



Yamazaki 2019

山崎製パン株式会社

インベスターズガイド
Investors Guide





目次

経営方針・経営戦略	2
当期の概況と次期の見通し	4
セグメント情報	9
連結指標	14
単体指標	18
連結財務諸表	22
財務諸表	26
ヤマザキネットワーク	29
株式情報	34
沿革	36
会社概要	37

注：1. 本誌の記述には、事業計画・予測・戦略・見通しなどが含まれていますが、これらは、現在入手可能な情報からの判断に基づいており、実際には異なる結果となり得ることにご留意ください。

2. 本誌の財務データは日本会計基準に基づいており、国際会計基準とは異なる部分があります。

Contents

Management Policies and Strategies	2
Fiscal 2019 in Review and Outlook for Fiscal 2020	4
Segment Information	9
Financial Results and Key Indicators (Consolidated)	14
Financial Results and Key Indicators (Nonconsolidated)	18
Consolidated Financial Statements	22
Nonconsolidated Financial Statements	26
Yamazaki Baking Network	29
Stock Information	34
Timeline	36
Company Data	37

Notes: 1. This Investors Guide contains discussions that include management plans, projections, strategies and estimates that are not historical facts. Projections of future performance are based on management extrapolations from current data, but actual future performance may differ materially from projections.

2. Yamazaki Baking Co., Ltd., prepares its accounts in conformity with accounting principles and practices generally accepted in Japan, which are different in certain respects from the application and disclosure requirements of International Accounting Standards.



代表取締役社長 飯島延浩
President Nobuhiro Iijima

経営方針・経営戦略

当社グループは、創業以来一貫して、良品廉価・顧客本位、製品をもって世に問うというヤマザキの精神を具現化すべく、今日到達しうるベストクオリティー・ベストサービスを追求することをめざし、パン、和・洋菓子、製菓類、調理パン・米飯類の製造販売事業に携わり、常に積極果敢に技術革新に取り組み、高品質な製品を全国各地に安定的に供給することを通じて社会の負託に応え、業績の向上につとめてまいりました。

また、当社グループは、西暦2000年以来、特に「食の安全・安心」を社会の要請と積極的に受けとめ、徹底した食品安全衛生管理体制の確立をはかり、さらに、食品安全衛生管理体制の上に築き上げる事業経営手法として、部門別製品施策、営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を取り上げ、積極的に部門別製品開発、技術開発に取り組み、お客様に喜ばれる製品とサービスの提供に万全を期してまいりました。

今般、当社は、21世紀の事業環境と社会の変化に対応するため、「企業経営を通じて社会の進展と文化の向上に寄与することを使命とし、自主独立の協力体制を作り、もって使命達成に邁進する」という山崎製パン株式会社の「経営基本方針（綱領および具体方針）」を改めて高く掲げると同時に、これを補完するものとして、「日々、お取引先からご注文いただいた品は、どんな試練や困難に出会うことがあっても、良品廉価、顧客本位の精神でその品を製造し、お取引先を通してお客様に提供する」というヤマザキの精神に導かれ、科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制の上に築き上げる科学的・合理的・効率的な事業経営手法として、生命の道の教えに従ったすべての仕事を種蒔きの仕事から開始する部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を実践、実行、実証することで、新しい価値と新しい需要を創造し、社会の負託に応え社業を前進させることを21世紀のヤマザキの経営方針といたします。

事業経営の具体的遂行に当たっては、経営陣、管理職は、本物の5S・全員参加の5Sとピーター・ドラッカーの5つの質問を連動させる「2本立ての5S」を行うとともに、生命の道の教えに従った部門別製品施策・営業戦略をピーター・ドラッカーの5つの質問と連動させ、「私たちの使命は何ですか」（What is our mission?）と問うだけでなく「私の使命は何ですか」（What is my mission?）と問い、生産部門・営業部門一体となった業務を推進するとともに、内部管理体制を充実・強化して、各部門毎の自主独立の協力体制を構築いたします。また、「良品廉価・顧客本位の精神で品質と製品、サービスをもって世に問う」というヤマザキの精神と「知恵と知識によって変化に挑戦し、新しい価値と新しい需要を創造する」という生命の道を導く言葉によって日々の仕事の実践、実行、実証に励み、業績の着実な向上を期してまいります。

当社グループは持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、積極的な設備投資を継続するとともに、財務基盤の安定、収益性の改善、資本効率の向上に取り組んでまいります。具体的には、連結売上高経常利益率3%以上、連結ROE5%以上の達成を経営指標として事業経営に取り組んでまいります。また、株主還元に関しましては、連結配当性向30%を目標に安定した配当を継続することを基本方針とし、今後も業績向上をはかり増配をめざしてまいります。

利益配分につきましては、各事業年度の業績の状況と将来の事業展開を総合的に勘案し、企業基盤の強化のための内部留保にも配慮しつつ、連結配当性向30%を目標に、株主の皆様への安定した配当を継続することを基本方針としております。内部留保資金につきましては、将来にわたる生産設備の増強及び販売・物流体制の強化のための資金需要に備えるとともに、新規事業分野の開拓に活用してまいります。

Management Policies and Strategies

Since our establishment, we have aspired to deliver excellent quality and outstanding service to consumers as a tangible reflection of a long-standing corporate philosophy that simply states, “Provide good quality at a reasonable price. Put the customer first.” And we do this through the manufacture and sale of bread, sweet buns, Japanese- and Western-style confectionery, biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers), processed bread, prepared rice and processed noodles. To this end, we have always emphasized ambitious technological developments and a solid position from which to provide a stable supply of superb products throughout Japan, striving thereby to contribute to the health of the nation and achieve solid growth.

There is a growing awareness of food safety and security among consumers and the public at large. In response, since 2000, we have consistently reinforced food safety and hygiene systems, embraced division-specific product and marketing strategies, and promoted *Nazenaze Kaizen*—a process of ongoing improvements guided by why-why analysis through subcommittees—as business management approaches to build on these food safety and hygiene systems. We have also vigorously pursued developments in division-specific products and technologies, and directed concerted efforts into providing products and services that delight our customers.

Right now, to address changes in society and the business environment of the 21st century, we are reemphasizing basic management policies (general and specific) that “embody our mission to contribute to social progress and cultural advancement through corporate activities and create an independent and autonomous organization that moves steadily toward achieving our stated mission.” At the same time, to underpin these policies, we will embrace a Yamazaki style of management appropriate for the 21st century that hinges on creating new value and new demand and fulfilling our social mandate to move business forward. To this end, we will be guided by the Yamazaki spirit, which requires us, from the perspectives of good quality, reasonable prices and a customer-first viewpoint, to prepare and deliver products ordered by suppliers for sale to their customers, even if we face difficulties or challenges. We will also take a scientific, rational and effective approach to business management that builds on evidence-based food safety and hygiene systems to practice, execute and verify division-specific product and marketing strategies, wherein all work begins with sowing seeds in accordance with the teaching of “The Way to Life,” as well as *Nazenaze Kaizen* through subcommittees.

With regard to specific approaches to the operation of our businesses, we will adhere to *nihon-date-no-5S*, which combines the five-question business self-assessment tool created by management expert Peter Drucker and employed by plant management to oversee operations in each department, with “5S activities” used by plant employees to target efficient work spaces and work flows. (The “S” in “5S activities” corresponds to five Japanese words starting with “s”: *seiri*, *seiton*, *seiso*, *seiketsu* and *shitsuke*.) We will also link division-specific product and marketing strategies that follow the teaching of “The Way to Life” with Peter Drucker’s five questions, asking not only “What is our mission?” but also “What is my mission?”, and promote integrated production and marketing activities. These efforts will reinforce internal management structures and establish an independent framework for cooperation in each division. Going still further, we will strive to practice, execute and verify the effectiveness of daily operations by holding fast to the Yamazaki spirit, which prioritizes quality, through products and services, under the corporate philosophy of providing good quality at a reasonable price and putting the customer first, and by following the teaching of “The Way to Life,” which guides us to “embrace change and create new value and new consumer demand by applying inherent wisdom and knowledge.” Sustained adherence to these principles and methodologies is sure to yield steady improvements in our business results.

To achieve sustained growth and higher corporate value in the medium to long term, we will maintain a robust approach to capital investment and strive to secure a stable financial footing, raise profitability and improve capital efficiency. Specifically, we have set key performance targets of 3% or higher for the ordinary income margin and 5% or higher for return on equity, both on a consolidated basis, for operating activities. In addition, our basic policy on returns to shareholders calls for stable dividend underpinned by a payout ratio of 30% on a consolidated basis. We will continue to improve our business performance and aim to increase our dividend.

We are committed to allocating earnings—based on a comprehensive assessment of our operating results and business development goals—and to maintaining the necessary internal reserves to reinforce our operating foundation. At the same time, we believe firmly in providing stable returns for shareholders, with an aim of 30% of the dividend payout ratio. With this in mind, we will continue to earmark internal reserves to expand production facilities, strengthen our distribution and sales systems, and cultivate new businesses.

当期の概況

当期におけるわが国の一般経済環境は、設備投資が増加基調で持続し内需は底堅く推移しましたが、海外経済の減速の影響もあり景気は足踏み状態となりました。2019年10月1日に実施された消費税率引上げに際しましては、酒類を除く飲食料品に軽減税率が導入され、台風15号、19号に伴う緊急食糧供給の要請もあり、売上への影響は比較的短期間に収まりました。

当業界におきましては、お客様の節約志向が強まる市場環境の下で、食品ロス削減に向けた小売業の発注抑制の動きが広がるとともにコンビニエンスストアチェーンの総店舗数が減少に転じるなど流通業界の変化が進む中、販売競争が一段と激化しました。また、人手不足を背景とした人件費や物流コストの増加に加えエネルギーコストの増加もあり、収益が圧迫される厳しい経営環境となりました。

このような情勢下にあります、当社グループは、「厳選100品」を中心とした主力製品に、ルヴァン種等を活用した品質向上と科学的根拠の上に立った消費期限の延長に取り組みました。また、市場動向に即応して、高品質・高付加価値・高単価製品を開発する一方で値頃感のある製品を投入するなど、営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進し、売上確保をめざしました。

当社は、前期より続く売上低迷の要因の一つであると判断された、日本パン公正取引協議会に消費者庁より情報提供のあった、パン業界で拡大していた「イーストフード、乳化剤不使用」等の強調表示について、その科学的根拠を徹底して分析するとともに、消費者庁や日本パン工業会のメ

Fiscal 2019 in Review

The overall economic environment in Japan during fiscal 2019, ended December 31, 2019, presented opportunities as well as challenges. Capital investment maintained an upward trend, and domestic demand was brisk, but economic slowdowns overseas put a damper on business conditions. Against this backdrop, the same tax rate for food and beverages, excluding alcohol, was continued when a consumption tax rise went into effect on October 1, 2019, and we received a request for supplying emergency food aid due to typhoons No. 15 and No. 19. The negative impact on sales was relatively concentrated.

In the bread and confectionery sector, sales competition intensified within a market environment characterized by a firmly rooted preference among consumers for low prices. The competitive atmosphere was made all the more challenging by further changes in the retail business sector, marked by a widening trend among retailers to cut back orders and thereby limit food loss and waste along with a shift toward smaller store networks for convenience store chains. In addition, the industry faced higher labor and distribution costs due to a shortage of personnel, which was compounded by rising energy costs. These factors put profitability under pressure.

Against this backdrop, the Yamazaki Baking Group endeavored to improve the quality of mainstay products, particularly *Gensen Hyappin* (100 fine Yamazaki-brand products), using a *levain* starter and other key ingredients as well as production know-how and technologies and to extend the expiration date based on scientific evidence. In addition, the Group promoted division-specific product and marketing strategies integrating sales and production activities as well as *Nazenaze Kaizen*—a process of ongoing improvements guided by why-why analysis—through subcommittees. This approach included efforts to develop high-quality, high-value-added, high-priced products matched to market trends while also introducing products



ンバー、また油脂メーカーとの協議を重ね、3月末にホームページを立ち上げ、当該強調表示はお客様に誤認を与える不適切な表示であることに関する科学的根拠を明らかにしました。その後、6月に日本パン工業会で、7月には日本パン公正取引協議会で当該強調表示を自粛する旨の自主基準が制定されました。このような取組みを通して、当社の食パン、菓子パン類に対するお客様の不安感が払拭されて以降、パン類の売上は着実に回復してまいりました。

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、めまぐるしい小売事業の変化に対応するため月次管理から週次管理へ変更することとし、6月から「週次商品施策・営業戦略小委員会」を毎週開催し、生産部門・営業部門・デイリーヤマザキ合同で、デイリーヤマザキ事業の日々の仕事の中から問題・課題を把握し、迅速にこれに取り組む体制としました。また、新たに特撰シリーズなど高品質・高付加価値・高単価商品の開発に取り組むとともに、「首都圏リージョン小委員会」を通じてデイリーヤマザキ一店一店の課題に取り組む、店舗運営の改善につとめ、店舗競争力の強化をはかりました。

当期の業績につきましては、連結売上高は1兆611億52百万円（対前期比100.2%）、連結営業利益は248億24百万円（対前期比102.0%）、連結経常利益は276億21百万円（対前期比103.7%）、親会社株主に帰属する当期純利益は138億58百万円（対前期比102.4%）となりました。山崎製パン(株)の業績が第2四半期に回復し、以降好調に推移したことにより、通期の連結業績は増収増益となりました。

that consumers consider to be reasonably priced. The objective was to ensure steady sales.

Sales have been sluggish since fiscal 2018, and one of the primary reasons we found to have caused this situation was the spread of claims, such as “free of food additives such as bread improvers and emulsifiers,” on food labelling within the bread industry. Knowing this, we made a thorough analysis of stated claims based on scientific evidence. Subsequently, we launched a website at the end of March where we could present scientific evidence to substantiate our view that the labelling was inappropriate and that stated claims had the potential to mislead customers. In addition, we spoke with the Consumer Affairs Agency in our capacity as a representative of the bread industry and pursued repeated dialogue with members of the Japan Baking Industry Association as well as with manufacturers of edible fats. As a result of these efforts, the Japan Baking Industry Association and the Japan Baking Industry Fair Trade Council in June and July, respectively, drafted voluntary standards that refrained from using such claims. Through these efforts, the anxiety that customers felt toward Yamazaki-brand bread and sweet buns was wiped away, and we have marked a steady recovery in sales since then.

In the Daily Yamazaki convenience store business, a new structure was introduced, shifting business evaluation from a monthly basis to a weekly basis to better match the dizzying pace of change in the retail sector. In June, the Weekly Product and Marketing Strategies Subcommittee began meeting every week. Production and sales divisions worked with Daily Yamazaki to identify problems or issues requiring attention in the daily operations of the convenience store business and expedite responses. In addition, efforts were taken to develop the *Tokusen* series, high-quality, high-value-added, high-priced products.



次期の見通し

今後の見通しといたしましては、わが国経済は、設備投資の増加やオリンピック特需により景気の押し上げ効果が期待されるものの、消費増税に伴う個人消費の低迷も懸念され、景気の先行きは予断を許しません。

当業界におきましては、お客様の節約志向が根強く販売競争が激化する中で、人件費や物流コストの増加など収益環境で厳しさが予測されます。

このような状況下にありまして、当社グループは、引き続き「厳選100品」を中心とした主力製品の品質向上と科学的根拠の上に立った消費期限の延長に取り組むとともに、市場動向に即応して、お客様が求める高品質・高付加価値・高単価製品を開発する一方で値頃感のある製品を投入するなど、ヤマザキの知恵と知識、科学的根拠の上に立った技術を駆使した製品開発に積極的に取り組み、営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進してまいります。

次期の部門別製品施策・営業戦略は次のとおりであります。

〔食品事業〕

食パンは、3大ブランドの「ロイヤルブレッド」、「ダブルソフト」、「超芳醇」を中心に、品質訴求と売場づくりを推進してまいります。特に「超芳醇」、「特撰超芳醇」につきましては、更なる品質向上に取り組む、品質訴求によって取扱拡大をめざしてまいります。また、ゴールドシリーズにつきましては、主力の「レーズンゴールド」の規格改定により販売強化をはかり、「おいしい健康志向」への取り組みにつきましては、ルヴァン種やオリーブオイルなどを使用した製品開発に取り組んでまいります。

Meanwhile, the Tokyo Metropolitan Regional Subcommittee addressed issues on a store-by-store basis, worked to improve store operations and emphasized efforts to make stores more competitive.

Consolidated business results for fiscal 2019 showed improvement in all key indicators. Net sales edged up 0.2% year on year, to ¥1,061,152 million. Operating income rose 2.0%, to ¥24,824 million, and ordinary income rebounded 3.7%, to ¥27,621 million. Profit attributable to owners of parent increased 2.4%, to ¥13,858 million. Yamazaki Baking achieved a recovery in business operations as of the second quarter and sustained this trend to year-end, underpinning higher full-year consolidated sales and income.

Outlook for Fiscal 2020

Looking to the future, the domestic economy is likely to benefit from higher capital investment and a boost from demand fueled by the Tokyo 2020 Summer Olympic Games. However, there is also a concern that the consumption tax increase will put a damper on personal consumption. Consequently, uncertainty clouds the path ahead.

In the bread and confectionery sector, we expect higher labor and distribution costs against a backdrop of intensified sales competition driven by the firmly rooted preference among customers for low prices. This will undoubtedly create a more challenging earnings environment.

Under this business environment, the Yamazaki Baking Group will strive to improve the quality of mainstay products, particularly *Gensen Hyappin* (100 fine Yamazaki-brand products), and extend expiration dates based on scientific evidence. We will emphasize division-specific product and marketing strategies integrating sales and production activities as well as *Nazenaze Kaizen* through subcommittees in vigorously pursuing product development demonstrating Yamazaki knowledge and wisdom and utilizing technology with proven science behind it. This



菓子パンは、引き続き主力製品の品質向上と消費期限の延長に取り組むとともに、高品質・高付加価値・高単価製品の開発を推進し、販売単価アップをめざしてまいります。また、食卓ロールにおいてはルヴァン種を活用した「ルヴァンバターロール」の取扱拡大をはかるとともに、惣菜パンのラインアップの充実をはかり売上拡大につなげてまいります。主力のランチパックにつきましては、ラインアップの充実をはかるとともに、ランチパック用食パンの品質向上に取り組んでまいります。

和菓子は、新規製法の「あん」を活用した高品質・高付加価値・高単価製品の開発に取り組み、特撰シリーズの展開を進めてまいります。また、やわらかさを訴求したラップ包装の蒸しパンのラインアップの充実をはかるとともに、際物商戦においては、チルド対応製品や和洋折衷製品の開発に取り組んでまいります。

洋菓子は、引き続き2個入り生ケーキや「まるごとバナナ」などのまるごとシリーズに高単価製品を計画的に投入するとともに、シュークリームにおいて、品質向上したシューパフを活用した高品質な製品を開発してまいります。また、スイスロール、スナックケーキにおいてチルド製品の開発を推進し売上拡大をはかってまいります。

調理パン・米飯類は、(株)サンデリカの最先端の炊飯設備を活用した米飯の品質向上と新製品開発に積極的に取り組み、量販店やコンビニエンスストアチェーンとの取引強化をはかるとともに、調理麺につきましては、超多加水設備を活用した製品開発に取り組み、販路の拡大につとめてまいります。

製菓・米菓・その他商品類は、グループ各社の特徴のある製品群を活用したカテゴリー別のブランド戦略を推進するとともに、ヤマザキビスケット(株)につきましては、「ルヴァン

approach hinges on efforts to develop high-quality, high-value-added, high-priced products matched to market trends—products that customers want—while, at the same time, introducing products that customers consider to be reasonably priced.

Division-specific product and marketing strategies are described below.

In the bread business, we will continue to encourage stores to set up special corners where the quality of our products, especially those in the three main brands—*Royal Bread*, *Double Soft* and *Cho-Hojun*—is properly showcased. For *Cho-Hojun* and *Tokusen Cho-Hojun* in particular, we will strive to enhance quality even further and highlight the quality aspect to expand handling volume. In addition, for the *Yamazaki Gold Series*, we aim to reinforce sales through a standard revision of mainstay Raisin Gold, and will utilize our own *levain* starter and olive oil to develop products that match consumer preferences for delicious as well as wholesome breads.

In the sweet buns business, we will continue to improve the quality of mainstay products and strive to extend expiration dates and, at the same time, seek to develop high-quality, high-value-added, high-priced products and raise unit selling prices. In the table roll category, we aim to expand handling volume of *Levain Butter Roll*, which features our own *levain* starter, and enhance the lineup of stuffed buns—that is, with deli-style fillings—which will lead to higher sales. For our mainstay *Lunch Pack*, we will enrich the lineup and work to improve the quality of the bread used for this product series.

In the Japanese-style confectionery business, we will emphasize development of high-quality, high-value-added, high-priced products featuring sweet bean paste made under a new production method, and boost the profile of the *Tokusen* series. In addition, we will enhance the lineup of wrapped, appealingly soft *mushipan* steamed cakes. For seasonal sales, we will develop chilled products and products that are a cross between Japanese and Western confectioneries.

In the Western-style confectionery business, we will



ンプライムスナック」、「ノアール」、「ルヴァンクラシカル」の市場への浸透につとめる一方で、「チップスター」、「エアリアル」などブランド力のある製品の販売強化をはかってまいります。

〔流通事業〕

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、デイリーヤマザキ事業と食パン、菓子パン、和洋菓子の生産各部門との情報伝達と連携を密にするために、週次管理・週次決算手法を導入し、デイリーヤマザキの商品部とヤマザキパン生産各部のあるべき姿を徹底して追求するとともに、食パンの品質改善、菓子パンの特撰シリーズの発売を中心とする二極化作戦、また和洋菓子ではチルドデザートと和洋スイーツの充実強化をはかってまいります。デイリーヤマザキの強みであるデイリーホットにつきましては、こだわりの素材を活用した製品開発を行い、客単価アップにつなげてまいります。また、デイリーヤマザキ一店一店の課題に取り組み、週次管理によって仕事の精度を高め店舗運営の改善につとめるとともに、引き続き好立地への出店を戦略的に進めてまいります。

以上により、通期の連結業績目標は、売上高1兆760億円、営業利益275億円、経常利益300億円、親会社株主に帰属する当期純利益150億円といたしたいと存じます。

maintain a schedule of launches for high-priced additions to existing series, including two-serving packages of cakes and the *Marugoto* series such as *Marugoto Banana*, a whole banana wrapped in a thin, round slice of sponge cake. At the same time, we will develop high-quality choux cream (custard-filled puffs of pastry) featuring better puffs. For Swiss rolls and snack cakes, our focus will be on developing chilled products and expanding sales.

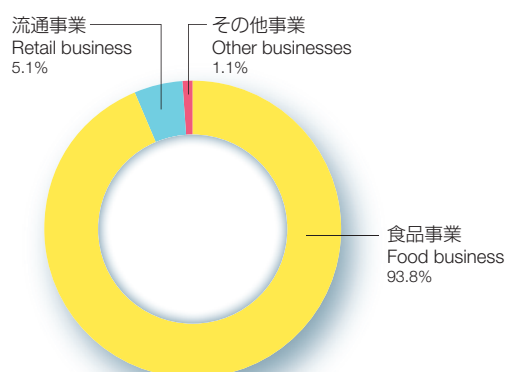
In the processed bread, prepared rice and processed noodles business, we will take a robust approach to new product development and improved quality using the latest rice-cooking equipment at Sun-Delica Co., Ltd., and we will enhance transactions with supermarkets and convenience store chains. In addition, in the processed noodles category, we will develop products using super-hydrated noodle-making equipment and strive to expand sales channels.

In the biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers) and other merchandise business, we will promote category-specific brand strategies drawing on the featured product lines of each Group company. At Yamazaki Biscuits Co., Ltd., the goal will be to push *Levain Prime Snack*, *Noir* black cocoa cookies and *Levain Classical* crackers deeper into the market consciousness while strengthening sales of products, such as *Chip Star* potato chips and *Aerial* lightly textured corn chips, that already have solid brand power.

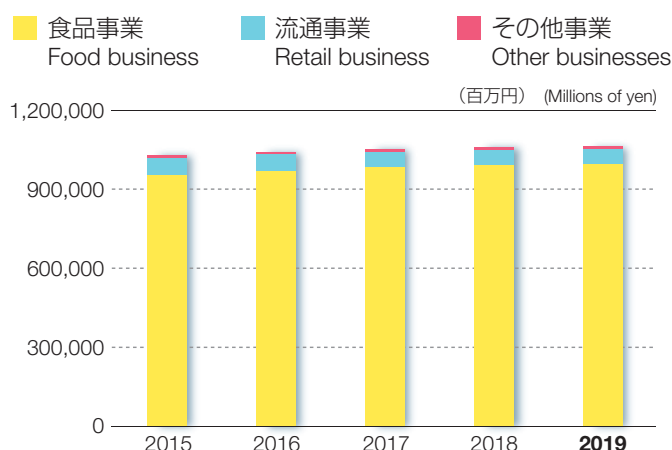
The Daily Yamazaki convenience store business adopted weekly business evaluation and weekly accounting to better convey information between its own operating divisions and the divisions that produce bread, sweet buns and Japanese- and Western-style confectionery items, and to encourage a close working relationship among these divisions. Daily Yamazaki merchandising divisions and Yamazaki Baking production divisions are totally committed in their pursuit of a structure that lends itself well to support for convenience store operations. At the same time, efforts will be directed toward improving the quality of bread, promoting initiatives emphasizing the debut of the *Tokusen* series of sweet buns, and enriching and strengthening the chilled Japanese and Western sweets. For Daily Hot, the in-store, food-preparation system unique to Daily Yamazaki, the emphasis will be on product development using carefully selected ingredients. This will lead to higher average spending per customer. In addition, we will identify issues at Daily Yamazaki on a store-by-store basis and, through weekly business evaluation, increase the accuracy of work and improve store operations. As always, we will take a strategic approach to new store openings in favorable locations.

Based on the above factors, our consolidated targets for fiscal 2020 are net sales of ¥1,076 billion, operating income of ¥27.5 billion, ordinary income of ¥30 billion and profit attributable to owners of parent of ¥15 billion.

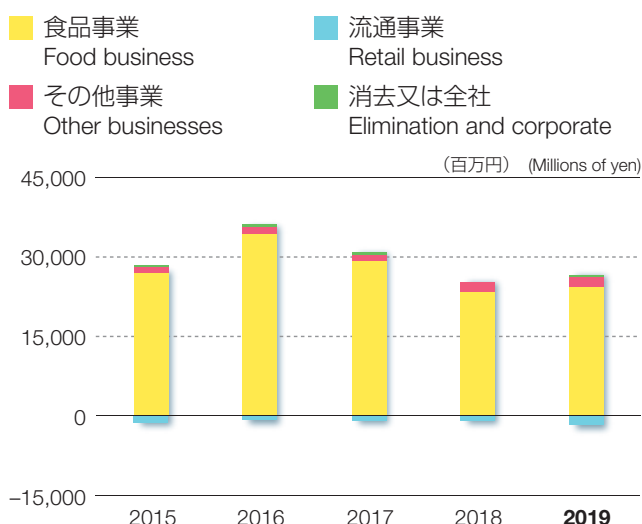
セグメント別売上高比率 Percentage of Net Sales by Segment



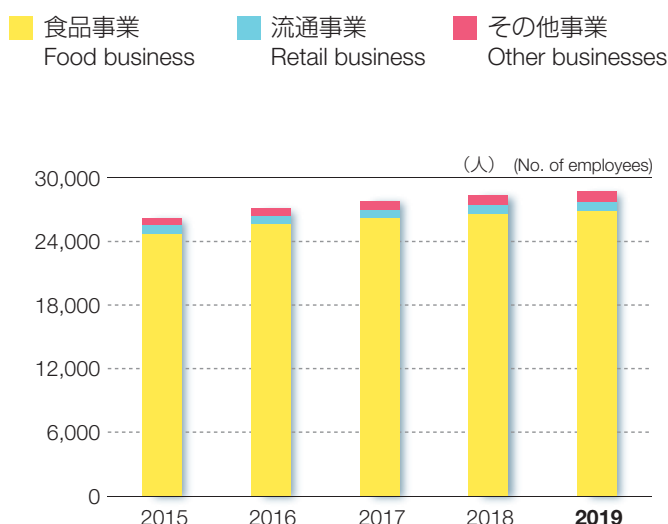
セグメント別売上高 Net Sales by Segment



セグメント別営業利益 Operating Income by Segment



セグメント別従業員数 Number of Employees by Segment



セグメント別売上高 Net Sales by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
食品事業	Food business	¥ 953,610	¥ 969,941	¥ 982,116	¥ 990,853	¥ 995,681
流通事業	Retail business	63,918	61,944	60,401	57,546	53,702
その他事業	Other businesses	9,671	10,057	10,646	11,042	11,768
合計	Net sales	¥1,027,199	¥1,041,943	¥1,053,164	¥1,059,442	¥1,061,152

セグメント別営業利益 Operating Income by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
食品事業	Food business	¥26,847	¥34,202	¥29,209	¥23,265	¥24,217
流通事業	Retail business	(1,395)	(852)	(849)	(928)	(1,639)
その他事業	Other businesses	1,165	1,430	1,255	1,879	1,884
消去又は全社	Elimination and corporate	384	390	472	126	362
合計	Operating income	¥27,001	¥35,169	¥30,087	¥24,343	¥24,824

セグメント別従業員数 Number of Employees by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
食品事業	Food business	24,733	25,593	26,179	26,580	26,906
流通事業	Retail business	758	786	780	801	788
その他事業	Other businesses	731	801	877	982	1,030
合計	Total number of employees	26,222	27,180	27,836	28,363	28,724

食品事業

売上高9,956億81百万円(対前期比100.5%)

Food Business

Net sales: ¥995,681 million, up 0.5% from fiscal 2018

食パン部門(売上高965億78百万円、対前期比100.0%)

食パンは、店頭での品質訴求と売場づくりにより「ロイヤルブレッド」が伸長するとともに、ルヴァン種を活用しリニューアル発売した「ふんわり食パン」や上級粉を使用した新製品「特撰超芳醇」が寄与し、前期の売上を確保することができました。

Bread (Net sales: ¥96,578 million, up 0.0% from fiscal 2018)

In the bread category, demand for *Royal Bread* was up, reflecting in-store efforts to highlight product quality and create attractive sales corners. Re-released *Funwari Shokupan* (soft white bread), featuring our own *levain* starter, and *Tokusen Cho-Hojun*, a new product using the highest-grade flour, helped keep category sales at a year-on-year par.



菓子パン部門(売上高3,614億71百万円、対前期比100.5%)

菓子パンは、主力製品を中心にルヴァン種を活用した品質向上や消費期限の延長に取り組み、高級シリーズ、「まるごとソーセージ」、「カレーパン」などが伸長しました。また、主力のランチパックが好調に推移し、「塩バターフランス」などのハードロールが伸長するとともに、「ふっくらバーガー」などの惣菜パンが売上に寄与しました。さらに、米国ベーカリー事業の経営体制の再編成により重要性が高まった米国子会社バイクワイズ ブランズ, Inc. およびトム キャット ベーカリー, Inc. の2社を新規連結したこともあり、売上増となりました。

Sweet Buns (Net sales: ¥361,471 million, up 0.5% from fiscal 2018)

In the sweet buns category, we worked to improve quality by using our own *levain* starter, especially in mainstay products, and extend the expiration date. As a result, we saw an increase in demand for such offerings as the authentic *Kokyu* series, *Marugoto Sausage* (whole sausage inside a bun) and *Curry Pan* (curry-filled doughnut). Market interest in core *Lunch Pack* sandwiches was favorable, and demand for hard rolls, such as *Salt Butter French Bread*, was good as well. Stuffed buns, such as *Fukkura Burger*, also contributed to category sales. Complementing these results was the inclusion of two U.S. subsidiaries—*Bakewise Brands, Inc.* and *Tom Cat Bakery, Inc.*—brought under the scope of consolidation due to increased materiality following management restructuring of our U.S. bakery business. This led to higher category sales.



食品事業の売上高は9,956億81百万円（対前期比100.5%）、
営業利益は242億17百万円（対前期比104.1%）となりました。
食品事業の主要製品別の売上状況は次のとおりであります。

Net sales in the Food Business segment rose 0.5%
from fiscal 2018, to ¥995,681 million, and operating
income rose 4.1%, to ¥24,217 million.

和菓子部門(売上高709億87百万円、対前期比101.2%)

Japanese-Style Confectionery
(Net sales: ¥70,987 million, up 1.2% from fiscal 2018)

和菓子は、大福、まんじゅう、どら焼きが好調に推移すると
ともに、主力の串団子は7月に消費期限を延長して取扱拡大
をはかり回復傾向となりました。また、やわらかさを訴求した
新製品「熟成厚焼きたまご風蒸しぱん」の寄与もあり蒸しパン
が伸長し、好調な売上となりました。

In the Japanese-style confectionery category, sales
of *daifuku* (rice cake with sweet bean filling), *manju*
(steamed cake with filling) and *dorayaki* (pancake sand-
wich with red bean filling) were brisk. We extended the
expiration date for mainstay *kushidango* (skewered rice
dumplings) in July, leading to an increase in handling
volume. This put the category back on a recovery track.
Sales also benefited from favorable demand for a new
product, *Jukusei Atsuyaki Tamagofu Mushipan* (steamed
cake reminiscent of a thick-rolled omelet) with a delight-
fully soft and fluffy texture.



洋菓子部門(売上高1,374億59百万円、対前期比101.0%)

Western-Style Confectionery
(Net sales: ¥137,459 million, up 1.0% from fiscal 2018)

洋菓子は、新たに発売した高単価製品の寄与もあり主力の
2個入り生ケーキや「ごろっとフルーツ」などのまるごとシリー
ズが伸長しました。また、スナックケーキのチルド製品「レー
ズンサンド」が伸長するとともに、コンビニエンスストア向け
製品対応を強化したチーズケーキやシュークリームが大きく寄
与し、売上増となりました。

In the Western-style confectionery category, sales were
favorably impacted by newly launched products with
a high price, and we noted demand for mainstay two-
serving packages of cakes as well as the *Marugoto*
series featuring whole fruit, including *Gorotto Fruits*.
We also recorded growth in demand for *Raisin Sand*, a
chilled snack cake with a raisin-and-cream filling sand-
wiched between layers of soft cookie. We enhanced our
cheesecake and choux cream (custard-filled puffs of pas-
try) products for the convenience store market and were
rewarded with a considerable response from customers,
which contributed nicely to category sales.



調理パン・米飯類部門(売上高1,609億17百万円、
対前期比100.0%)

Processed Bread, Prepared Rice and Processed
Noodles (Net sales: ¥160,917 million, up 0.0% from
fiscal 2018)

調理パン・米飯類は、「こだわりソースの焼きそばパン」や
和紙包装のハンバーガーの伸長もあり調理パンは堅調に推移
し、調理パン・米飯類の売上は、前期並みの売上となりました。

In the processed bread, prepared rice and processed
noodles category, demand was again steady for *Kodawari
Sauce no Yakisoba Pan* (a long bun filled with specialty-
sauce-covered Japanese fried noodles) and hamburgers
wrapped in *washi* (Japanese paper). Sales of processed
bread were brisk as well, helping to keep category sales at
a year-on-year par.

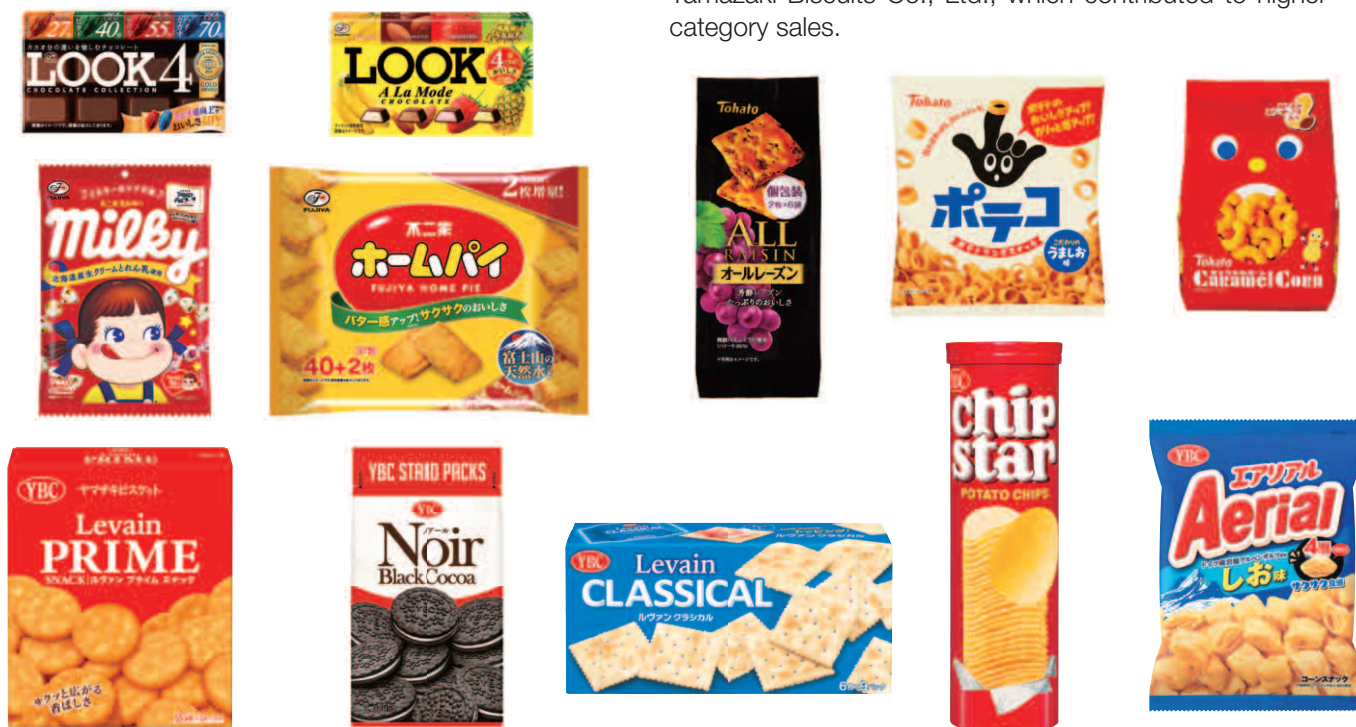


製菓・米菓・その他商品類部門(売上高1,682億67百万円、
対前期比100.5%)

Biscuits, Crackers, *Sembei* and Other Merchandise
(Net sales: ¥168,267 million, up 0.5% from fiscal
2018)

製菓・米菓・その他商品類は、(株)不二家の「ホームパイ」や
(株)東ハトの「ポテコ」が伸長するとともに、ヤマザキビスケット
(株)の「エアリアル」が大きく伸長し、売上増となりました。

In the biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers) and other
merchandise category, sales of *Home Pie* from Fujiya
Co., Ltd., and *Poteco* from Tohato Inc. were up. This
was complemented by strong demand for *Aerial* from
Yamazaki Biscuits Co., Ltd., which contributed to higher
category sales.



流通事業

売上高537億2百万円(対前期比93.3%)

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、高品質・高付加価値・高単価の商品開発に取り組み、パン、和菓子では特撰シリーズを、洋菓子ではカップデザートをそれぞれ投入するとともに、ヤマザキの技術を活かした冷凍パン生地を活用しデイリーホットの品揃えの強化をはかりました。

当期末の店舗数は、「デイリーヤマザキ」1,075店(56店減)、「ニューヤマザキデイリーストア」352店(15店増)、「ヤマザキデイリーストア」16店(9店減)、総店舗数1,443店(50店減)となりました。

以上の結果、流通事業の売上高は、直営店の減少や既存店売上の伸び悩みもあり537億2百万円(対前期比93.3%)、営業損失は16億39百万円(前期は9億28百万円の営業損失)となりました。



Retail Business

Net sales: ¥53,702 million, down 6.7% from fiscal 2018

In Daily Yamazaki convenience store operations, efforts were directed toward the development of high-quality, high-value-added, high-priced products. Our convenience stores enhanced their range of bread and Japanese-style confectioneries with the launch of the *Tokusen* series and expanded the Western-style confectionery selection with Cup Dessert. The range of Daily Hot items increased by using frozen bread dough utilizing Yamazaki technology.

As of December 31, 2019, we had 1,443 stores in our convenience store network, down 50 from a year earlier. A breakdown of the total number by store type shows that Daily Yamazaki had 1,075 stores, down 56; New Yamazaki Daily Store had 352 stores, up 15; and Yamazaki Daily Store had 16 stores, down nine.

Given these results, the retail business generated net sales of ¥53,702 million, down 6.7% year on year, and an operating loss of ¥1,639 million, from the ¥928 million loss posted in fiscal 2018. These results reflect a decrease in directly operated stores and sluggish sales at existing stores.

その他事業

売上高117億68百万円(対前期比106.6%)

その他事業につきましては、売上高は117億68百万円(対前期比106.6%)、営業利益は18億84百万円(対前期比100.3%)となりました。

Other Businesses

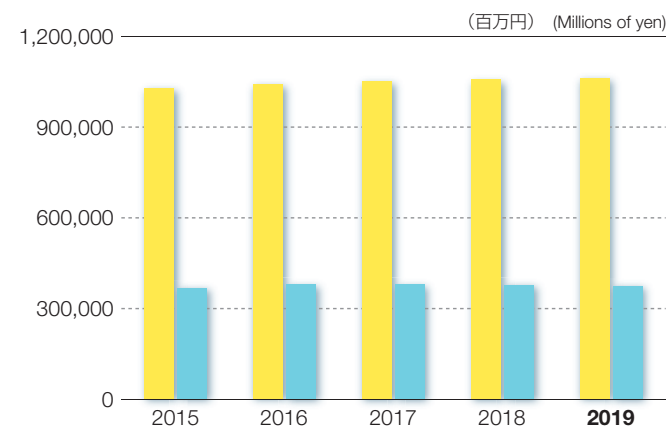
Net sales: ¥11,768 million, up 6.6% from fiscal 2018

Net sales from other businesses amounted to ¥11,768 million, up 6.6% year on year. Operating income edged up 0.3%, to ¥1,884 million.

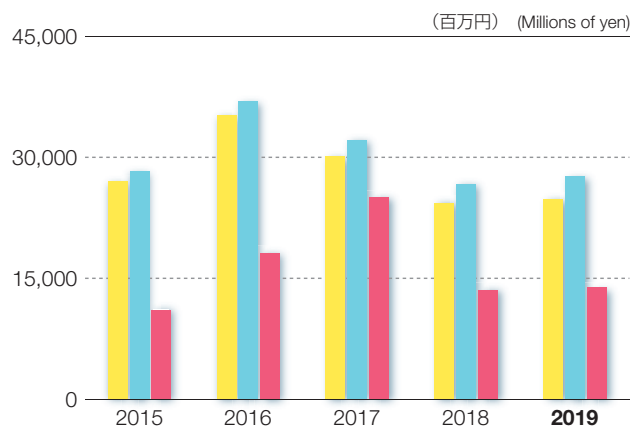
売上高・利益の推移

Sales & Profits

売上高 Net sales
売上総利益 Gross profit



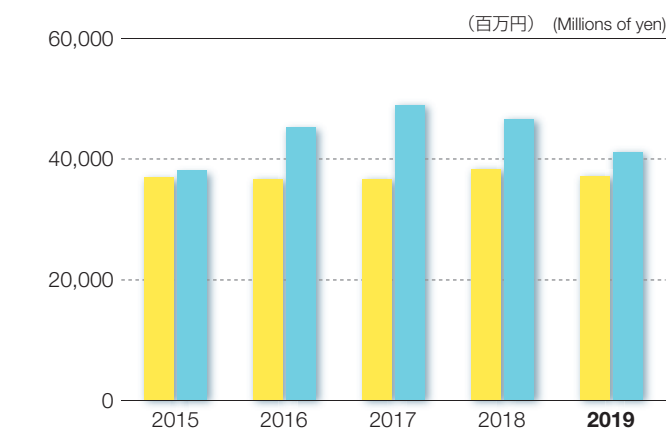
営業利益 Operating income
経常利益 Ordinary income
親会社株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to owners of parent



減価償却費・設備投資額の推移

Depreciation and Amortization & Capital Investment

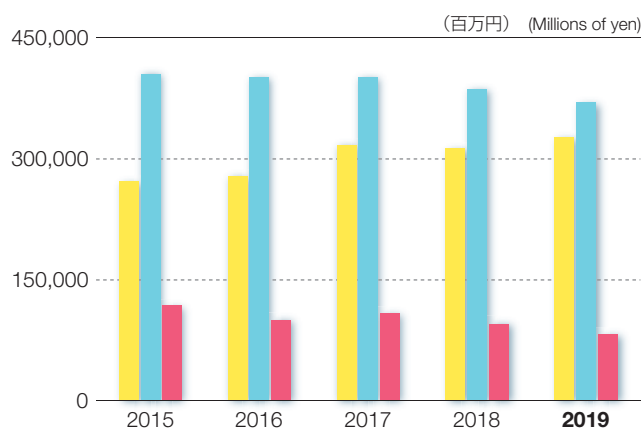
減価償却費 Depreciation and amortization
設備投資額 Capital investment



自己資本・負債の推移

Total Stockholders' Equity & Liability

自己資本 Total stockholders' equity
負債総額 Total liabilities
有利子負債 Interest-bearing debt



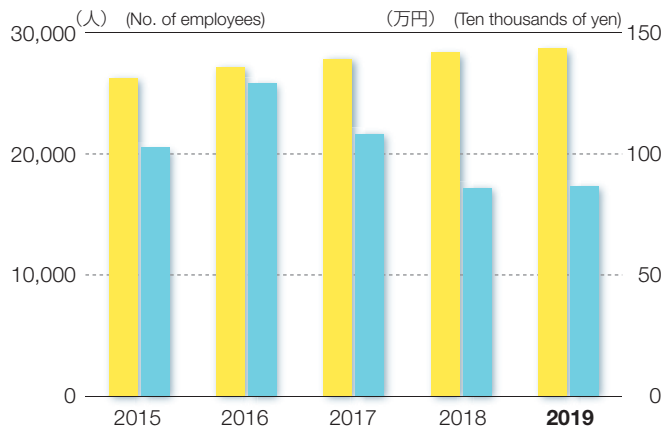
各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
売上高	Net sales	¥1,027,199	¥1,041,943	¥1,053,164	¥1,059,442	¥1,061,152
売上総利益	Gross profit	368,561	380,174	380,507	377,564	374,795
営業利益	Operating income	27,001	35,169	30,087	24,343	24,824
経常利益	Ordinary income	28,303	36,905	32,143	26,629	27,621
親会社株主に帰属する当期純利益	Profit attributable to owners of parent	11,095	18,175	25,106	13,534	13,858
減価償却費	Depreciation and amortization	36,968	36,698	36,682	38,215	37,188
設備投資額	Capital investment	38,055	45,253	48,845	46,576	41,012
自己資本	Total stockholders' equity	272,283	278,776	316,162	312,983	327,253
負債総額	Total liabilities	405,382	400,963	401,580	386,324	369,732
有利子負債	Interest-bearing debt	118,556	100,260	107,868	95,328	82,938

従業員数・1人当たり営業利益の推移

Number of Employees & Profits per Employee

■ 従業員数
 Number of employees

■ 従業員1人当たりの営業利益
 Operating income per employee



収益性の指標

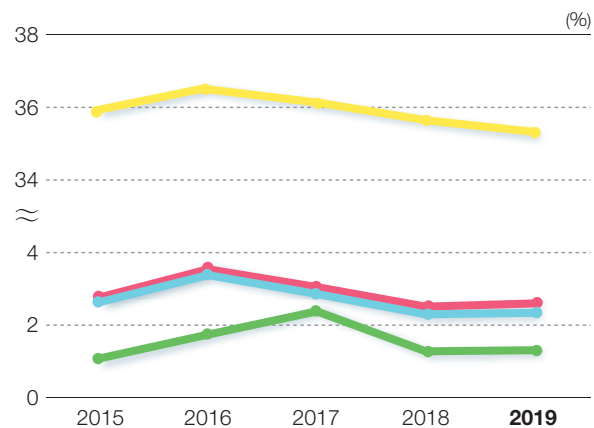
Profitability

■ 売上高総利益率
 Gross profit margin

■ 売上高営業利益率
 Operating margin

■ 売上高経常利益率
 Ordinary income margin

■ 売上高当期純利益率
 Profit margin

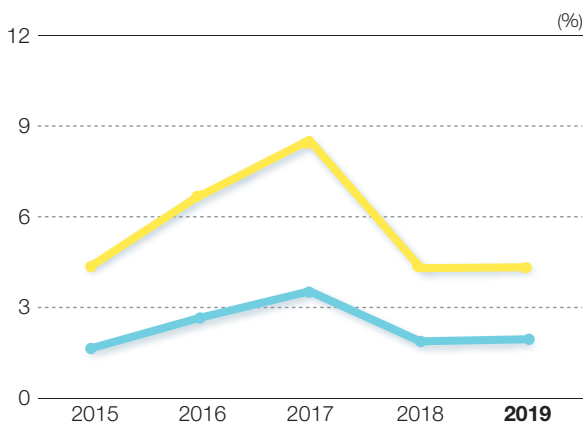


収益性の指標

Profitability

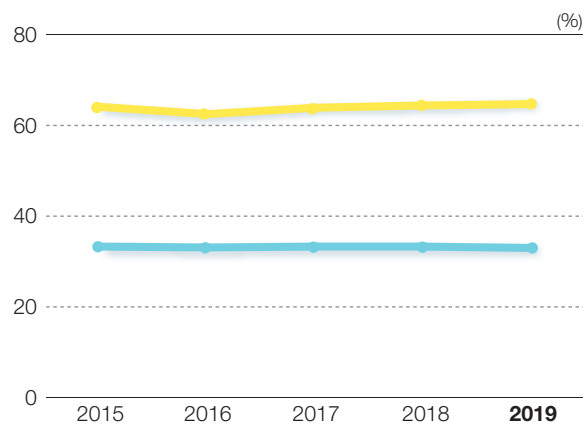
■ 自己資本利益率 (ROE)
 Return on equity (ROE)

■ 総資産利益率 (ROA)
 Return on assets (ROA)



■ 売上高原価率
 Ratio of cost of sales to net sales

■ 売上高販管費比率
 Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales



各表示年の12月31日に終了した年度		Years Ended December 31				
		2015	2016	2017	2018	2019
従業員数 (人)	Number of employees	26,222	27,180	27,836	28,363	28,724
従業員1人当たりの営業利益 (円)	Operating income per employee (Yen)	¥1,029,718	¥1,293,958	¥1,080,898	¥858,272	¥864,249
売上高総利益率 (%)	Gross profit margin (%)	35.88%	36.49%	36.13%	35.64%	35.32%
売上高営業利益率 (%)	Operating margin (%)	2.63	3.38	2.86	2.30	2.34
売上高経常利益率 (%)	Ordinary income margin (%)	2.76	3.54	3.05	2.51	2.60
売上高当期純利益率 (%)	Profit margin (%)	1.08	1.74	2.38	1.28	1.31
自己資本利益率 (ROE)* ¹ (%)	Return on equity (ROE) ⁽¹⁾ (%)	4.25	6.60	8.43	4.30	4.33
総資産利益率 (ROA)* ² (%)	Return on assets (ROA) ⁽²⁾ (%)	1.58	2.59	3.46	1.83	1.90
売上高原価率 (%)	Ratio of cost of sales to net sales (%)	64.1	63.5	63.9	64.4	64.7
売上高販管費比率 (%)	Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales (%)	33.3	33.1	33.3	33.3	33.0

* 1 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ (純資産合計 (期首・期末平均) - 非支配株主持分 (期首・期末平均)) × 100

* 2 ROA = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 資産合計 (期首・期末平均) × 100

(1) ROE = Profit attributable to owners of parent ÷ (Average net assets - Average non-controlling interests) × 100

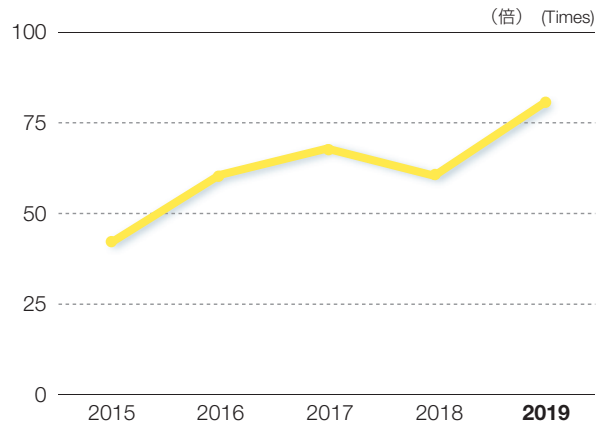
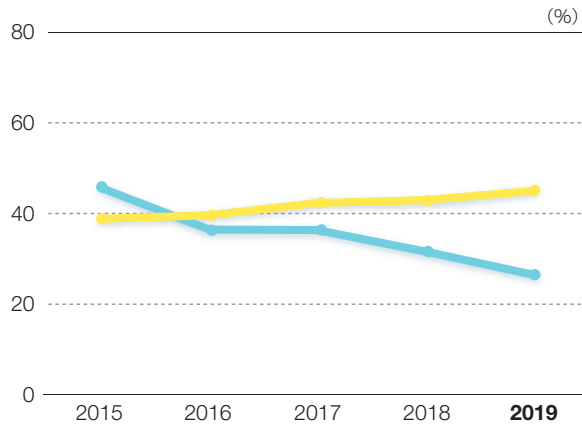
(2) ROA = Profit attributable to owners of parent ÷ Average total assets × 100

安定性の指標
Financial Stability

自己資本比率
Equity ratio

デット・エクイティ・レシオ
Debt-to-equity ratio

インタレスト・カバレッジ・レシオ
Interest coverage ratio

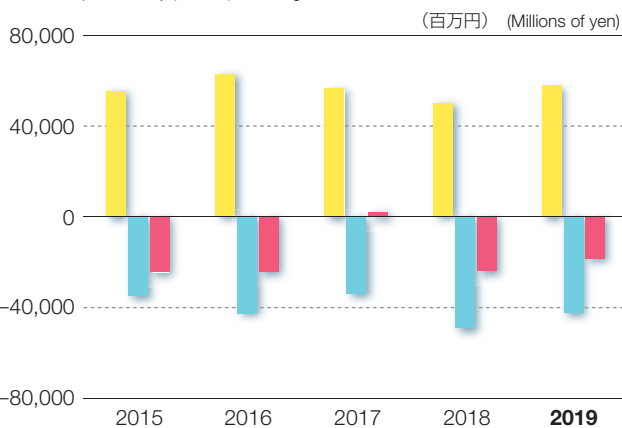


キャッシュ・フロー
Cash Flows

営業活動によるキャッシュ・フロー
Net cash provided by operating activities

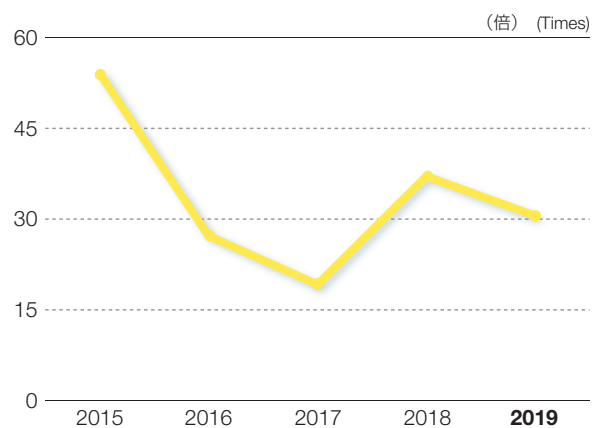
投資活動によるキャッシュ・フロー
Net cash used in investing activities

財務活動によるキャッシュ・フロー
Net cash provided by (used in) financing activities



株式評価の指標
Financial Indicators

株価収益率
Price-earnings ratio



各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
自己資本比率 (%)	Equity ratio (%)	38.84%	39.61%	42.31%	42.94%	44.94%
デット・エクイティ・レシオ*1 (%)	Debt-to-equity ratio ⁽¹⁾ (%)	45.55	36.47	36.35	31.69	26.58
インタレスト・カバレッジ・レシオ*2 (倍)	Interest coverage ratio ⁽²⁾ (Times)	42.17	60.61	67.88	60.38	80.01
営業活動によるキャッシュ・フロー	Net cash provided by operating activities	¥ 55,416	¥ 62,763	¥ 56,663	¥ 49,947	¥ 57,880
投資活動によるキャッシュ・フロー	Net cash used in investing activities	(34,669)	(42,793)	(33,980)	(49,005)	(42,173)
財務活動によるキャッシュ・フロー	Net cash provided by (used in) financing activities	(24,265)	(24,224)	2,142	(23,708)	(18,466)
株価収益率 (倍)	Price-earnings ratio (Times)	54.10	27.26	19.20	37.09	30.57

* 1 デット・エクイティ・レシオ=有利子負債 ÷ 株主資本 × 100

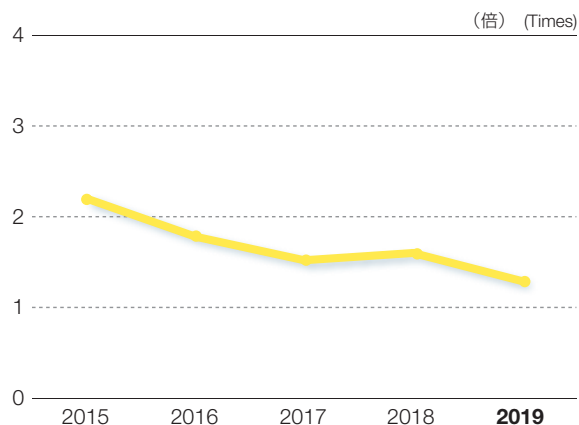
(1) Debt-to-equity ratio = Interest-bearing debt ÷ Total stockholders' equity × 100

* 2 インタレスト・カバレッジ・レシオ=営業活動によるキャッシュ・フロー ÷ 利息の支払額

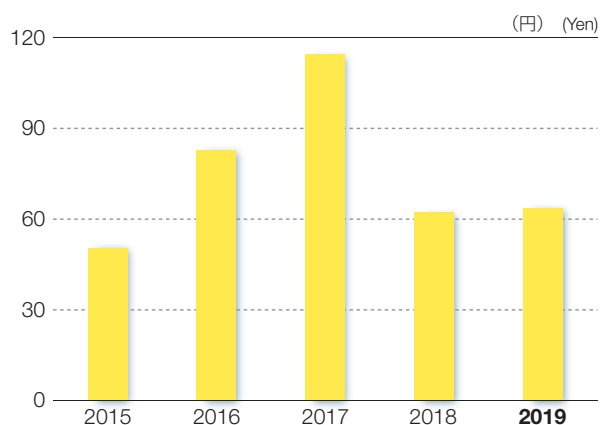
(2) Interest coverage ratio = Net cash provided by operating activities ÷ Interest paid

株式評価の指標 Financial Indicators

■ 株価純資産倍率
Price-book value ratio

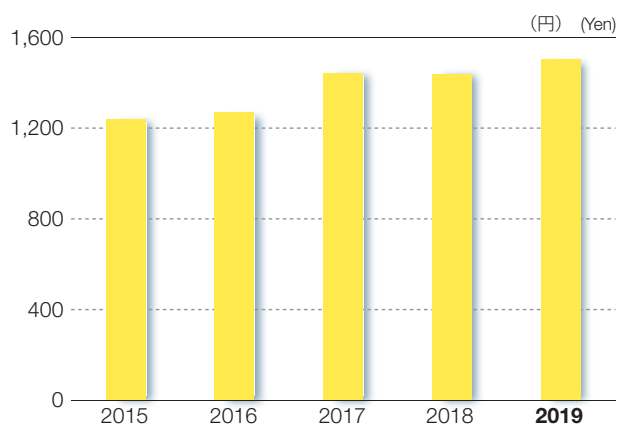


■ 1株当たり当期純利益
Profit per share



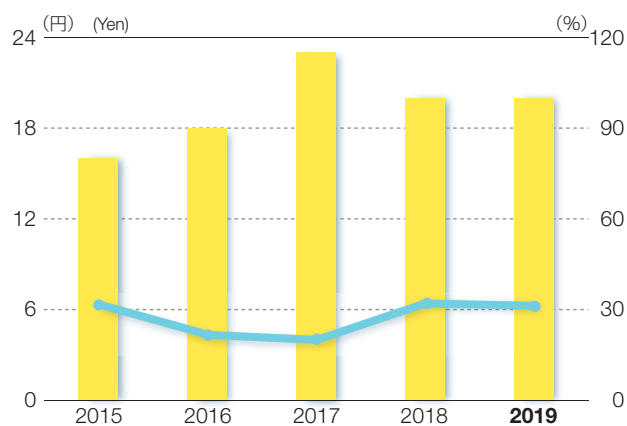
株式評価の指標 Financial Indicators

■ 1株当たり純資産
Net assets per share



■ 1株当たり配当額
Cash dividends per share

■ 配当性向
Dividend payout ratio

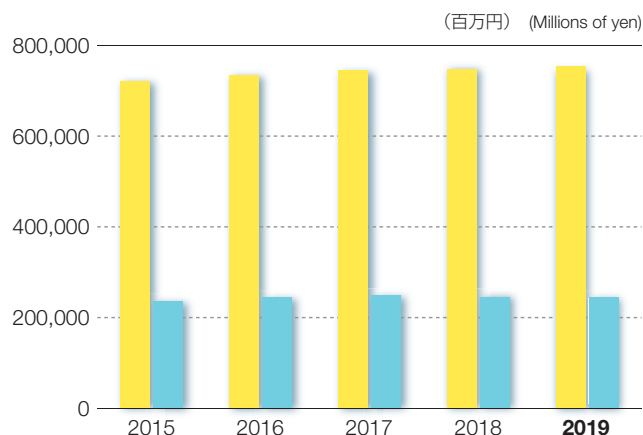


各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2015	2016	2017	2018	2019
株価純資産倍率 (倍)	Price-book value ratio (Times)	2.20	1.78	1.52	1.60	1.29
1株当たり当期純利益 (円)	Profit per share (Yen)	¥ 50.56	¥ 82.82	¥ 114.41	¥ 62.17	¥ 63.75
1株当たり純資産 (円)	Net assets per share (Yen)	1,240.76	1,270.40	1,440.77	1,439.72	1,505.37
1株当たり配当額 (円)	Cash dividends per share (Yen)	16.00	18.00	23.00	20.00	20.00
配当性向 (%)	Dividend payout ratio (%)	31.65%	21.73%	20.10%	32.17%	31.37%

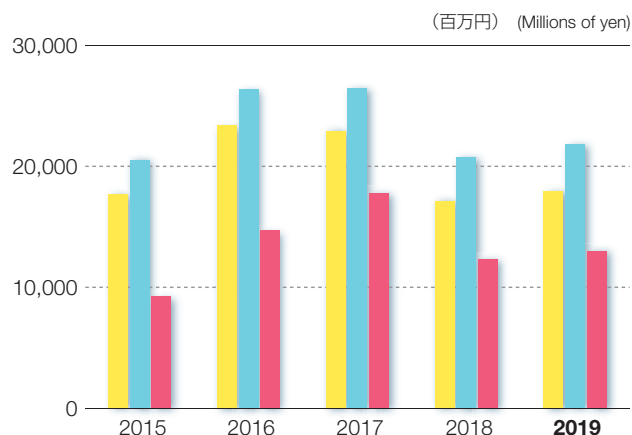
売上高・利益の推移

Sales & Profits

売上高 Net sales
売上総利益 Gross profit



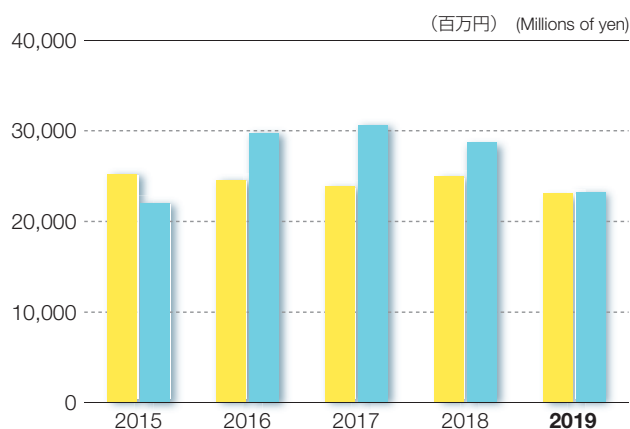
営業利益 Operating income
経常利益 Ordinary income
当期純利益 Profit



減価償却費・設備投資額の推移

Depreciation and Amortization & Capital Investment

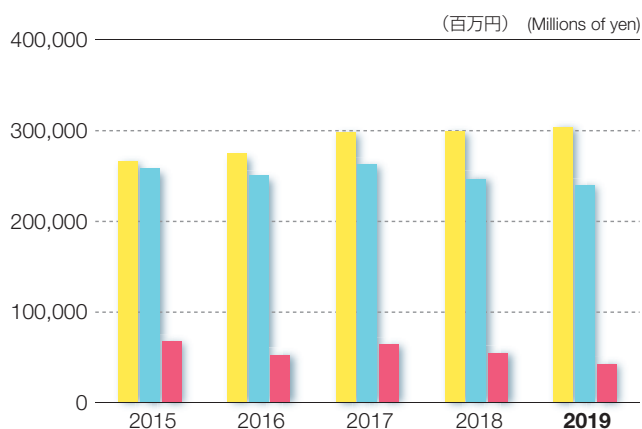
減価償却費 Depreciation and amortization
設備投資額 Capital investment



自己資本・負債の推移

Total Stockholders' Equity & Liability

自己資本 Total stockholders' equity
負債総額 Total liabilities
有利子負債 Interest-bearing debt

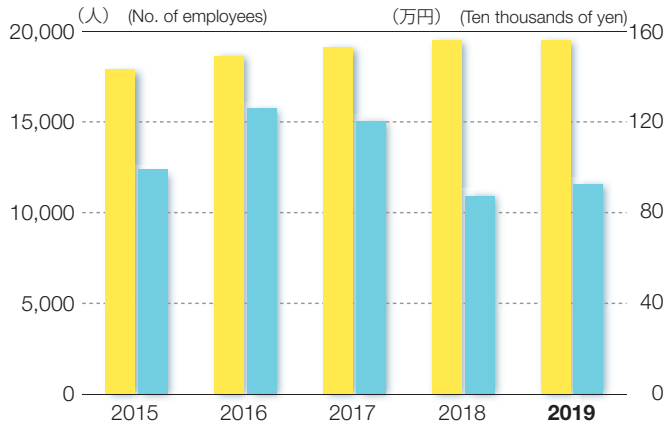


各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2015	2016	2017	2018	2019
売上高	Net sales	¥720,205	¥735,103	¥744,922	¥748,319	¥753,733
売上総利益	Gross profit	236,247	245,413	248,392	245,563	244,223
営業利益	Operating income	17,672	23,428	22,925	17,088	17,977
経常利益	Ordinary income	20,548	26,341	26,427	20,739	21,805
当期純利益	Profit	9,239	14,724	17,811	12,331	13,013
減価償却費	Depreciation and amortization	25,153	24,469	23,880	24,969	23,070
設備投資額	Capital investment	21,987	29,722	30,596	28,725	23,225
自己資本	Total stockholders' equity	265,933	274,870	297,703	299,159	304,167
負債総額	Total liabilities	258,092	250,764	263,033	246,423	239,257
有利子負債	Interest-bearing debt	67,505	52,503	64,111	54,674	42,583

従業員数・1人当たり営業利益の推移 Number of Employees & Profits per Employee

■ 従業員数
Number of employees

■ 従業員1人当たりの営業利益
Operating income per employee



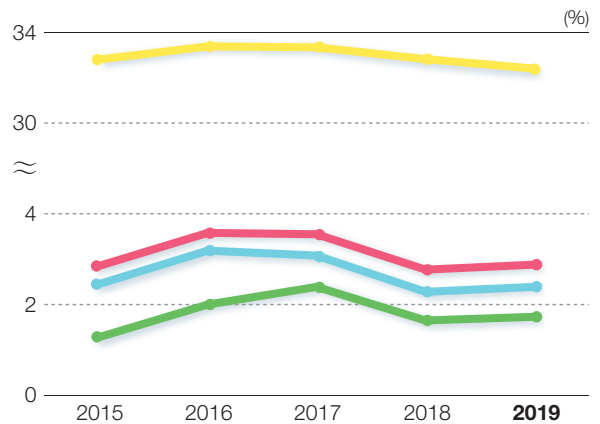
収益性の指標 Profitability

■ 売上高総利益率
Gross profit margin

■ 売上高営業利益率
Operating margin

■ 売上高経常利益率
Ordinary income margin

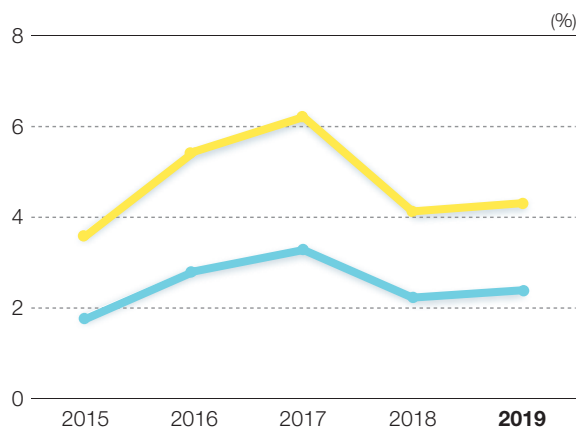
■ 売上高当期純利益率
Profit margin



収益性の指標 Profitability

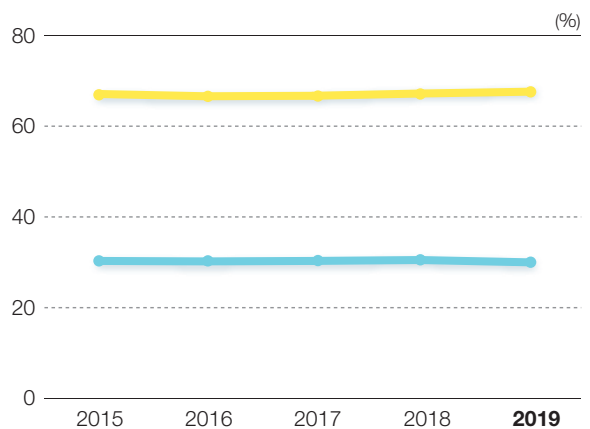
■ 自己資本利益率(ROE)
Return on equity (ROE)

■ 総資産利益率(ROA)
Return on assets (ROA)



■ 売上高原価率
Ratio of cost of sales to net sales

■ 売上高販管費比率
Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales



各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
従業員数 (人)	Number of employees	17,869	18,628	19,109	19,478	19,490
従業員1人当たりの営業利益 (円)	Operating income per employee (Yen)	¥988,986	¥1,257,727	¥1,199,726	¥877,306	¥922,400
売上高総利益率 (%)	Gross profit margin (%)	32.80%	33.38%	33.34%	32.82%	32.40%
売上高営業利益率 (%)	Operating margin (%)	2.45	3.19	3.08	2.28	2.39
売上高経常利益率 (%)	Ordinary income margin (%)	2.85	3.58	3.55	2.77	2.89
売上高当期純利益率 (%)	Net income margin (%)	1.28	2.00	2.39	1.65	1.73
自己資本利益率(ROE)*1(%)	Return on equity (ROE) ⁽¹⁾ (%)	3.59	5.45	6.21	4.13	4.31
総資産利益率(ROA)*2(%)	Return on assets (ROA) ⁽²⁾ (%)	1.76	2.81	3.28	2.23	2.39
売上高原価率 (%)	Ratio of cost of sales to net sales (%)	67.2	66.6	66.7	67.2	67.6
売上高販管費比率 (%)	Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales (%)	30.3	30.2	30.3	30.5	30.0

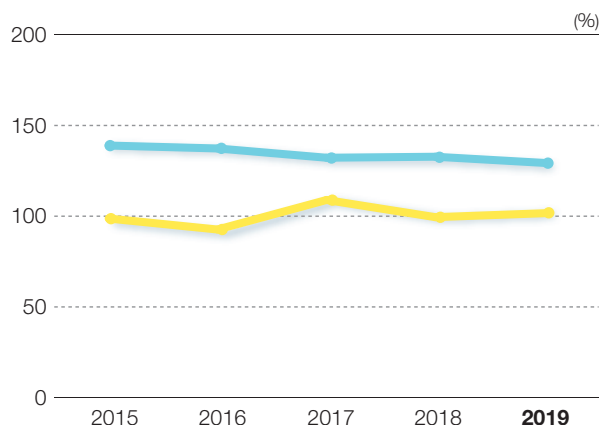
* 1 ROE = 当期純利益 ÷ 純資産合計 (期首・期末平均) × 100
* 2 ROA = 当期純利益 ÷ 資産合計 (期首・期末平均) × 100

(1) ROE = Profit ÷ Average net assets × 100
(2) ROA = Profit ÷ Average total assets × 100

安定性の指標
Financial Stability

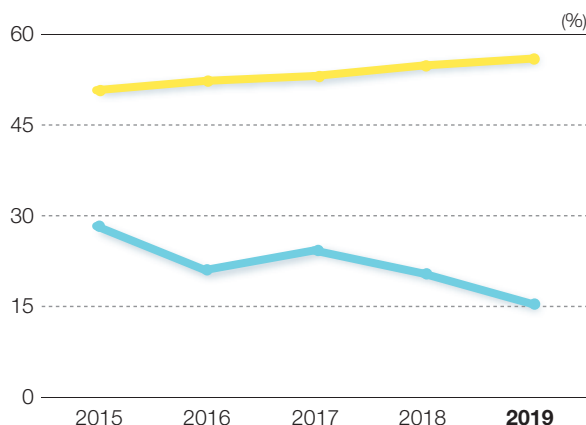
■ 流動比率
Current ratio

■ 固定比率
Ratio of total fixed assets to total stockholders' equity



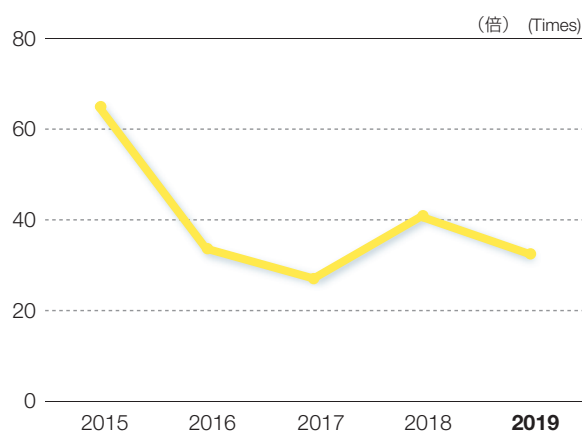
■ 自己資本比率
Equity ratio

■ デット・エクイティ・レシオ
Debt-to-equity ratio

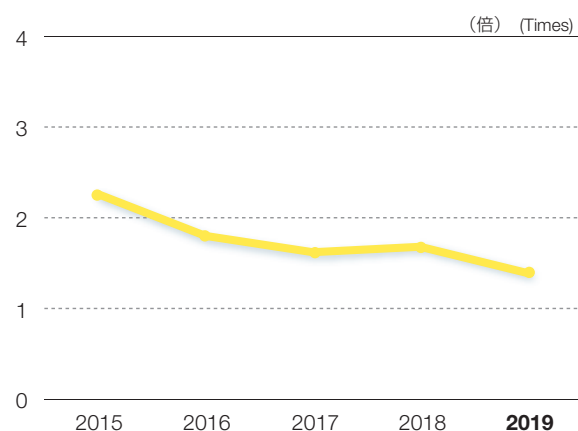


株式評価の指標
Financial Indicators

■ 株価収益率
Price-earnings ratio



■ 株価純資産倍率
Price-book value ratio



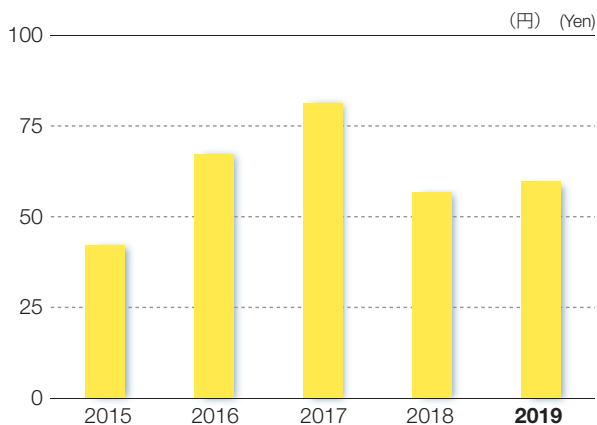
各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
流動比率 (%)	Current ratio (%)	98.71%	92.66%	108.93%	99.47%	101.64%
固定比率 (%)	Ratio of total fixed assets to total stockholders' equity (%)	138.94	137.33	132.22	132.77	129.37
自己資本比率 (%)	Equity ratio (%)	50.75	52.29	53.09	54.83	55.97
デット・エクイティ・レシオ* (%)	Debt-to-equity ratio* (%)	28.29	21.02	24.26	20.46	15.43
株価収益率 (倍)	Price-earnings ratio (Times)	64.96	33.65	27.07	40.71	32.56
株価純資産倍率 (倍)	Price-book value ratio (Times)	2.26	1.80	1.62	1.68	1.39

* デット・エクイティ・レシオ = 有利子負債 ÷ 株主資本 × 100

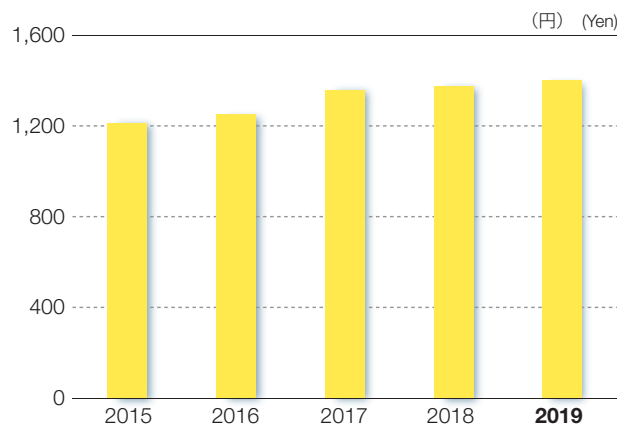
* Debt-to-equity ratio = Interest-bearing debt ÷ Total stockholders' equity × 100

株式評価の指標 Financial Indicators

■ 1株当たり当期純利益
Profit per share



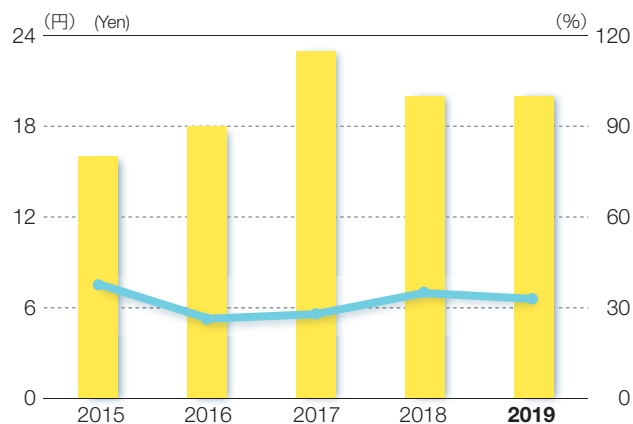
■ 1株当たり純資産
Net assets per share



株式評価の指標 Financial Indicators

■ 1株当たり配当額
Cash dividends per share

■ 配当性向
Dividend payout ratio



各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
1株当たり当期純利益 (円)	Profit per share (Yen)	¥ 42.10	¥ 67.10	¥ 81.17	¥ 56.64	¥ 59.86
1株当たり純資産 (円)	Net assets per share (Yen)	1,211.82	1,252.60	1,356.66	1,376.13	1,399.17
1株当たり配当額 (円)	Cash dividends per share (Yen)	16.00	18.00	23.00	20.00	20.00
配当性向 (%)	Dividend payout ratio (%)	38.00%	26.83%	28.34%	35.31%	33.41%

連結貸借対照表 Consolidated Balance Sheets

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の12月31日現在 December 31	2015	2016	2017	2018	2019
資産の部 Assets					
流動資産 Current assets:					
現金及び預金 Cash and deposits	¥113,173	¥107,327	¥132,850	¥109,638	¥111,112
受取手形及び売掛金 Notes and accounts receivable	107,054	106,693	111,765	112,166	114,559
商品及び製品 Merchandise and finished goods	10,868	10,928	11,693	11,364	12,178
仕掛品 Work in process	646	613	1,167	618	653
原材料及び貯蔵品 Raw materials and supplies	9,702	9,255	9,565	9,962	10,978
繰延税金資産 Deferred tax assets	3,845	4,027	3,984	—	—
その他 Other current assets	12,965	12,566	13,342	13,235	12,697
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(587)	(365)	(360)	(375)	(342)
流動資産合計 Total current assets	257,669	251,045	284,009	256,609	261,839
固定資産 Fixed assets:					
有形固定資産 Tangible fixed assets:					
建物及び構築物 Buildings and structures	347,944	362,128	365,906	380,929	386,532
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(263,508)	(267,778)	(271,742)	(276,694)	(281,357)
建物及び構築物(純額) Buildings and structures, net	84,435	94,349	94,164	104,235	105,175
機械装置及び運搬具 Machinery, equipment and vehicles	457,401	466,200	477,236	497,826	513,883
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(384,352)	(392,450)	(399,595)	(411,523)	(425,345)
機械装置及び運搬具(純額) Machinery, equipment and vehicles, net	73,049	73,749	77,640	86,303	88,538
工具、器具及び備品 Tools, furniture and fixtures	27,638	29,528	31,992	33,218	35,475
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(23,541)	(23,880)	(24,638)	(25,744)	(26,917)
工具、器具及び備品(純額) Tools, furniture and fixtures, net	4,096	5,647	7,354	7,474	8,557
土地 Land	115,671	116,430	109,569	109,061	109,752
リース資産 Lease assets	23,298	19,999	15,519	13,477	10,496
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(14,264)	(12,571)	(10,220)	(8,921)	(6,573)
リース資産(純額) Lease assets, net	9,033	7,427	5,299	4,556	3,923
建設仮勘定 Construction in progress	9,982	6,097	13,473	3,063	1,536
有形固定資産合計 Total tangible fixed assets	296,269	303,702	307,502	314,694	317,483
無形固定資産 Intangible fixed assets:					
のれん Goodwill	13,707	12,436	10,887	9,670	13,658
その他 Other fixed assets	10,535	9,228	8,665	8,003	8,765
無形固定資産合計 Total intangible fixed assets	24,243	21,664	19,553	17,674	22,424
投資その他の資産 Investments and other assets:					
投資有価証券 Investment securities	70,658	73,757	86,358	84,391	72,361
長期貸付金 Long-term loans receivable	445	442	800	758	836
退職給付に係る資産 Net defined benefit asset	485	530	681	480	594
繰延税金資産 Deferred tax assets	21,113	24,428	19,379	25,460	24,973
その他 Other investments and other assets	32,831	31,114	31,858	31,588	30,479
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(2,719)	(2,799)	(2,820)	(2,778)	(2,843)
投資その他の資産合計 Total investments and other assets	122,815	127,472	136,258	139,900	126,401
固定資産合計 Total fixed assets	443,328	452,840	463,313	472,268	466,309
資産合計 Total assets	¥700,997	¥703,886	¥747,322	¥728,878	¥728,149

	2015	2016	2017	2018	2019
負債の部 Liabilities					
流動負債 Current liabilities:					
支払手形及び買掛金 Notes and accounts payable	¥ 78,903	¥ 78,799	¥ 79,699	¥ 78,888	¥ 78,805
短期借入金 Short-term loans payable	61,424	59,384	54,578	54,241	49,293
リース債務 Lease obligations	3,707	2,783	2,109	1,738	1,598
1年内償還予定の社債 Current portion of bonds	1,371	390	140	—	—
未払法人税等 Accrued income tax	7,874	8,188	9,308	4,836	6,817
未払費用 Accrued expenses	38,291	38,493	39,647	39,772	40,756
賞与引当金 Allowance for employees' bonuses	4,902	5,093	4,359	4,361	4,437
販売促進引当金 Reserve for sales promotion expenses	987	1,157	1,156	1,136	1,117
店舗閉鎖損失引当金 Allowance for loss on store closure	1	—	60	8	0
資産除去債務 Asset retirement obligations	92	4	59	98	40
その他 Other current liabilities	42,449	45,343	44,132	39,065	41,204
流動負債合計 Total current liabilities	240,005	239,636	235,254	224,147	224,073
固定負債 Long-term liabilities:					
社債 Bonds	900	510	370	230	90
長期借入金 Long-term loans payable	39,172	26,121	40,823	29,662	22,904
リース債務 Lease obligations	5,768	4,837	3,643	3,163	2,768
役員退職慰労引当金 Reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	3,617	3,877	4,092	3,695	3,818
環境対策引当金 Provision for environmental measures	144	92	44	37	20
退職給付に係る負債 Net defined benefit liability	102,102	112,409	105,180	113,385	104,646
資産除去債務 Asset retirement obligations	4,190	4,384	4,458	4,487	4,600
その他 Other long-term liabilities	9,480	9,095	7,713	7,514	6,809
固定負債合計 Total long-term liabilities	165,376	161,327	166,325	162,177	145,658
負債合計 Total liabilities	405,382	400,963	401,580	386,324	369,732
純資産の部 Net assets					
株主資本 Stockholders' equity:					
資本金 Common stock	11,014	11,014	11,014	11,014	11,014
資本剰余金 Capital surplus	9,676	9,666	9,667	9,667	9,667
利益剰余金 Earned surplus	240,481	255,145	276,934	285,422	296,642
自己株式 Treasury stock	(870)	(895)	(897)	(5,241)	(5,241)
株主資本合計 Total stockholders' equity	260,302	274,930	296,718	300,862	312,082
その他の包括利益累計額 Accumulated other comprehensive income:					
その他有価証券評価差額金 Net unrealized holding losses on available-for-sale securities	27,767	25,424	33,915	32,416	28,652
繰延ヘッジ損益 Deferred gains or losses on hedges	(7)	—	—	—	—
土地再評価差額金 Revaluation reserve for land	81	99	99	99	99
為替換算調整勘定 Foreign currency translation adjustments	63	(397)	(44)	(149)	60
退職給付に係る調整累計額 Remeasurements of defined benefit plans	(15,923)	(21,281)	(14,526)	(20,245)	(13,639)
その他の包括利益累計額合計 Total accumulated other comprehensive income	11,981	3,845	19,443	12,120	15,171
非支配株主持分 Non-controlling interests	23,331	24,145	29,580	29,570	31,162
純資産合計 Total net assets	295,614	302,922	345,742	342,553	358,416
負債純資産合計 Total liabilities and net assets	¥700,997	¥703,886	¥747,322	¥728,878	¥728,149

連結損益計算書 Consolidated Statements of Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日に終了した年度 Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
売上高 Net sales	¥1,027,199	¥1,041,943	¥1,053,164	¥1,059,442	¥1,061,152
売上原価 Cost of sales	658,638	661,768	672,657	681,877	686,356
売上総利益 Gross profit	368,561	380,174	380,507	377,564	374,795
販売費及び一般管理費 Selling, general and administrative expenses	341,559	345,004	350,419	353,221	349,970
営業利益 Operating income	27,001	35,169	30,087	24,343	24,824
営業外収益 Nonoperating income	2,973	3,216	3,466	3,778	4,214
受取利息 Interest income	131	95	80	90	86
受取配当金 Dividend income	934	941	1,039	1,145	1,213
固定資産賃貸収入 Income from lease of fixed assets	582	633	594	807	902
持分法による投資利益 Equity in earnings of affiliates	85	254	268	304	368
雑収入 Other nonoperating income	1,239	1,291	1,484	1,431	1,643
営業外費用 Nonoperating expenses	1,671	1,480	1,410	1,492	1,417
支払利息 Interest expense	1,288	1,021	831	818	716
固定資産賃貸費用 Rent expenses on fixed assets	—	106	281	327	336
雑損失 Other nonoperating expenses	382	353	297	346	364
経常利益 Ordinary income	28,303	36,905	32,143	26,629	27,621
特別利益 Extraordinary gains	822	792	12,724	428	141
固定資産売却益 Gain on sales of fixed assets	73	87	12,464	322	89
厚生年金基金代行返上益 Gain on transfer of benefit obligation relating to employees' pension fund	425	—	—	—	—
投資有価証券売却益 Gain on sales of investment securities	322	443	12	—	—
補助金収入 Subsidy income	—	245	—	—	37
保険収入 Insurance income	—	—	—	72	—
その他 Other	—	14	248	32	14
特別損失 Extraordinary losses	3,536	5,062	3,493	3,434	4,417
固定資産除売却損 Loss on sales and disposal of fixed assets	1,817	2,162	1,980	1,711	1,991
減損損失 Impairment loss	1,322	1,052	942	541	1,477
災害による損失 Loss on disaster	—	—	—	703	258
商号変更関連費用 Expenses related to change of trade name	—	661	—	—	—
研究所移転費用 Laboratory relocation expenses	—	572	—	—	—
その他 Other	397	613	571	477	690
税金等調整前当期純利益 Income before income taxes	25,588	32,634	41,374	23,623	23,345
法人税、住民税及び事業税 Corporate tax, residential and enterprise taxes	12,271	12,880	13,285	8,632	9,835
法人税等調整額 Income tax adjustment	1,111	185	(2,575)	479	(1,304)
法人税等合計 Total income taxes	13,382	13,066	10,710	9,111	8,531
当期純利益 Profit	12,205	19,568	30,664	14,511	14,813
非支配株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to non-controlling interests	1,110	1,393	5,557	976	955
親会社株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to owners of parent	¥ 11,095	¥ 18,175	¥ 25,106	¥ 13,534	¥ 13,858

連結包括利益計算書 Consolidated Statements of Comprehensive Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日に終了した年度 Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
当期純利益 Profit	¥12,205	¥19,568	¥30,664	¥14,511	¥14,813
その他の包括利益 Other comprehensive income					
その他有価証券評価差額金 Valuation difference on available-for-sale securities	11,648	(2,350)	8,492	(1,526)	(3,746)
繰延ヘッジ損益 Deferred gains or losses on hedges	(23)	6	—	—	—
為替換算調整勘定 Foreign currency translation adjustment	140	(694)	439	(355)	147
退職給付に係る調整額 Remeasurements of defined benefit plans	3,049	(5,366)	6,963	(6,017)	6,786
持分法適用会社に対する持分相当額 Share of other comprehensive income of associates accounted for using equity method	3	24	26	12	(18)
その他の包括利益合計 Total other comprehensive income	14,819	(8,380)	15,921	(7,887)	3,169
包括利益 Comprehensive income	27,025	11,187	46,585	6,624	17,983
(内訳) Comprehensive income attributable to					
親会社株主に係る包括利益 Owners of parent	25,690	10,039	40,704	6,211	16,909
非支配株主に係る包括利益 Non-controlling interests	1,335	1,148	5,881	412	1,073

連結キャッシュ・フロー計算書 Consolidated Statements of Cash Flows

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日に終了した年度 Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
営業活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from operating activities:					
税金等調整前当期純利益 Income before income taxes	¥ 25,588	¥ 32,634	¥ 41,374	¥ 23,623	¥ 23,345
減価償却費 Depreciation and amortization	36,968	36,698	36,682	38,215	37,188
減損損失 Impairment loss	1,322	1,052	942	541	1,477
災害損失 Loss on disaster	—	—	—	703	258
商号変更関連費用 Expenses related to change of trade name	—	661	—	—	—
研究所移転費用 Laboratory relocation expenses	—	572	—	—	—
のれん償却額 Amortization of goodwill	1,266	1,271	1,550	1,216	1,532
貸倒引当金の増減額 (減少) (Decrease) increase in allowance for doubtful accounts	230	(141)	15	(27)	(2)
賞与引当金の増減額 (減少) (Decrease) increase in allowance for employees' bonuses	794	190	(733)	1	66
退職給付に係る負債の増減額 (減少) (Decrease) increase in net defined benefit liability	2,580	3,002	2,532	(71)	566
役員退職慰労引当金の増減額 (減少) (Decrease) increase in reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	104	259	215	(396)	97
受取利息及び受取配当金 Interest and dividend income	(1,066)	(1,036)	(1,119)	(1,235)	(1,300)
持分法適用会社からの配当金の受取額 Proceeds from dividend income from associates accounted for using equity method	—	174	194	170	149
支払利息 Interest expense	1,288	1,021	831	818	716
補助金収入 Subsidy income	—	(245)	—	—	(37)
投資有価証券売却損益 (益) Loss (gain) on sales of investment securities	(322)	(443)	(12)	(25)	80
持分法による投資損益 (益) Equity in (earnings) losses of affiliates	(85)	(254)	(268)	(304)	(368)
固定資産除売却損益 (益) Loss (gain) on sales and retirement of fixed assets	1,744	2,074	(10,483)	1,388	1,901
収用補償金 Compensation income for expropriation	—	—	(244)	—	—
保険収入 Insurance income	—	—	—	(72)	—
投資有価証券評価損益 (益) Loss (gain) on valuation of investment securities	1	46	—	36	0
関係会社株式評価損 Loss on valuation of stocks of subsidiaries and affiliates	25	—	—	—	—
売上債権の増減額 (増加) Decrease (increase) in trade receivables	(1,560)	170	(5,016)	(464)	(899)
たな卸資産の増減額 (増加) Decrease (increase) in inventories	954	70	(1,547)	(64)	(1,679)
仕入債務の増減額 (減少) (Decrease) increase in accounts payable	108	(83)	817	(658)	(1,087)
未払消費税等の増減額 (減少) (Decrease) increase in accrued consumption tax	(2,618)	(2,099)	573	(2,093)	1,508
その他 Other	(77)	804	2,754	268	1,241
小計 Total	67,248	76,402	69,056	61,569	64,755
利息及び配当金の受取額 Interest and dividends received	1,068	1,037	1,118	1,236	1,299
利息の支払額 Interest paid	(1,314)	(1,035)	(834)	(827)	(723)
法人税等の支払額 Income taxes paid	(11,586)	(13,221)	(12,847)	(11,911)	(7,460)
その他 Other	—	(419)	170	(119)	9
営業活動によるキャッシュ・フロー Net cash provided by operating activities	55,416	62,763	56,663	49,947	57,880
投資活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from investing activities:					
定期預金の増減額 (増加) Decrease (increase) in time deposits	(800)	1,373	(578)	246	(1,812)
有形固定資産の取得による支出 Payments for purchase of tangible fixed assets	(33,089)	(34,676)	(48,374)	(46,319)	(35,798)
有形固定資産の売却による収入 Proceeds from sales of tangible fixed assets	194	318	19,875	418	101
無形固定資産の取得による支出 Payments for purchase of intangible fixed assets	(1,772)	(2,210)	(2,121)	(2,163)	(2,582)
投資有価証券の取得による支出 Payments for purchase of investment securities	(904)	(7,698)	(287)	(158)	(1,103)
投資有価証券の売却による収入 Proceeds from sales of investment securities	750	811	15	72	172
子会社株式の取得による支出 Payments for purchase of stocks of subsidiaries	(386)	—	—	—	—
賃貸固定資産の取得による支出 Payments for purchase of fixed lease assets	—	(21)	(1,689)	(105)	(334)
貸付けによる支出 Payments for loans	(54)	(126)	(430)	(2)	(0)
貸付金の回収による収入 Proceeds from collection of loans	131	127	116	77	59
その他 Other	1,263	(691)	(506)	(1,072)	(875)
投資活動によるキャッシュ・フロー Net cash used in investing activities	(34,669)	(42,793)	(33,980)	(49,005)	(42,173)
財務活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from financing activities:					
短期借入金の増減額 (減少) (Decrease) increase in short-term loans payable	823	(1,305)	(2,885)	(26)	876
リース債務の返済による支出 Repayment of lease obligations	(4,701)	(3,998)	(2,913)	(2,268)	(1,849)
長期借入れによる収入 Proceeds from long-term loans payable	4,449	6,265	31,050	4,900	4,105
長期借入金の返済による支出 Repayment of long-term loans payable	(19,803)	(19,941)	(18,324)	(16,371)	(16,669)
社債の償還による支出 Payments for redemption of bonds	(1,374)	(1,371)	(390)	(140)	(140)
自己株式の取得による支出 Payments for purchase of treasury stock	(43)	(25)	(1)	(4,343)	(0)
自己株式の売却による収入 Proceeds from sales of treasury stock	—	0	0	—	—
配当金の支払額 Dividends paid	(3,514)	(3,506)	(3,942)	(5,036)	(4,339)
非支配株主への配当金の支払額 Dividends paid to non-controlling interests	(102)	(310)	(449)	(423)	(448)
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出 Payments for purchase of stocks of subsidiaries that do not result in change in scope of consolidation	—	(32)	—	—	—
財務活動によるキャッシュ・フロー Net cash provided by (used in) financing activities	(24,265)	(24,224)	2,142	(23,708)	(18,466)
現金及び現金同等物に係る換算差額 Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	52	(117)	83	(64)	(121)
現金及び現金同等物の増減額 (減少) Net (decrease) increase in cash and cash equivalents	(3,465)	(4,371)	24,909	(22,830)	(2,880)
現金及び現金同等物の期首残高 Cash and cash equivalents at beginning of period	112,181	108,716	104,344	129,253	106,423
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額 Increase in cash and cash equivalents resulting from inclusion of subsidiaries in consolidation	—	—	—	—	2,372
現金及び現金同等物の期末残高 Cash and cash equivalents at end of period	¥108,716	¥104,344	¥129,253	¥106,423	¥105,916

貸借対照表 Nonconsolidated Balance Sheets

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日現在 December 31	2015	2016	2017	2018	2019
資産の部 Assets					
流動資産 Current assets:					
現金及び預金 Cash and deposits	¥ 61,111	¥ 53,296	¥ 67,554	¥ 50,956	¥ 52,226
受取手形 Notes receivable—trade	17	15	16	14	14
売掛金 Accounts receivable—trade	71,590	73,057	77,151	77,256	78,154
商品及び製品 Merchandise and finished goods	4,924	4,935	4,907	5,065	5,001
仕掛品 Work in progress	92	88	95	90	85
原材料及び貯蔵品 Raw materials and supplies	4,303	4,270	4,505	4,866	5,206
前払費用 Prepaid expenses	1,646	1,586	1,554	1,585	1,610
繰延税金資産 Deferred tax assets	2,570	2,635	2,230	—	—
短期貸付金 Short-term loans	576	631	495	356	304
未収入金 Accounts due	4,686	4,796	5,502	5,027	5,148
その他 Other current assets	3,166	2,931	3,175	3,243	2,227
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(148)	(91)	(78)	(64)	(51)
流動資産合計 Total current assets	154,537	148,153	167,111	148,397	149,929
固定資産 Fixed assets:					
有形固定資産 Tangible fixed assets:					
建物 Buildings	49,827	59,388	58,605	66,072	65,168
構築物 Structures	3,662	3,582	3,722	4,657	4,621
機械及び装置 Machinery and equipment	42,761	42,497	41,939	49,179	48,437
車両運搬具 Vehicles and delivery equipment	3,156	3,505	3,938	4,042	4,113
工具、器具及び備品 Tools, furniture and fixtures	2,843	4,359	5,917	6,063	7,029
土地 Land	78,021	78,531	78,379	78,485	78,482
リース資産 Lease assets	4,935	3,513	1,994	1,350	865
建設仮勘定 Construction in progress	8,752	4,182	12,118	962	546
有形固定資産合計 Total tangible fixed assets	193,961	199,560	206,616	210,813	209,264
無形固定資産 Intangible fixed assets:					
借地権 Leaseholds	530	521	521	521	521
ソフトウェア Software	7,781	5,741	3,780	2,494	3,252
リース資産 Lease assets	165	33	—	—	—
その他 Other intangible fixed assets	322	316	295	349	355
無形固定資産合計 Total intangible fixed assets	8,799	6,612	4,597	3,365	4,129
投資その他の資産 Investments and other assets:					
投資有価証券 Investment securities	55,926	51,394	63,450	61,266	55,811
関係会社株式 Investments in affiliated companies	75,863	83,846	84,046	84,172	85,200
関係会社長期貸付金 Long-term loans to affiliated companies	2,403	3,138	3,769	4,226	4,678
長期前払費用 Long-term prepaid expenses	1,103	927	1,044	1,499	1,483
繰延税金資産 Deferred tax assets	8,771	10,461	8,257	10,849	12,739
賃貸固定資産 Fixed lease assets	6,438	6,572	8,410	8,212	8,258
敷金 Real estate rental deposits	10,155	9,612	9,216	8,825	8,539
差入保証金 Guarantee deposits	5,070	4,657	3,644	3,239	2,833
その他 Other investments and other assets	3,512	3,445	3,396	3,581	3,556
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(2,519)	(2,749)	(2,825)	(2,865)	(2,998)
投資その他の資産合計 Total investments and other assets	166,728	171,308	182,411	183,006	180,102
固定資産合計 Total fixed assets	369,489	377,481	393,625	397,184	393,496
資産合計 Total assets	¥524,026	¥525,635	¥560,736	¥545,582	¥543,425

	2015	2016	2017	2018	2019
負債の部 Liabilities					
流動負債 Current liabilities:					
支払手形 Notes payable—trade	¥ 2,749	¥ 760	¥ 815	¥ 686	¥ 140
電子記録債務 Electronically recorded obligations—operating	—	1,945	1,954	2,051	2,700
買掛金 Accounts payable—trade	54,354	54,965	55,685	55,224	54,941
短期借入金 Short-term loans payable	17,650	17,650	17,650	17,550	17,550
1年内返済予定の長期借入金 Current portion of long-term debt	13,432	12,832	8,652	11,632	6,016
リース債務 Lease obligations	2,344	1,520	913	577	351
未払金 Other payables	4,003	5,376	3,500	3,964	4,313
未払法人税等 Accrued income tax	5,043	5,691	4,430	2,975	4,510
未払消費税等 Accrued consumption tax	6,000	4,022	5,102	2,679	4,419
未払費用 Accrued expenses	27,648	27,760	28,688	29,045	30,219
預り金 Deposits payable	9,155	7,893	8,807	9,106	8,383
賞与引当金 Allowance for employees' bonuses	3,819	3,957	3,160	3,154	3,234
資産除去債務 Asset retirement obligations	92	4	59	98	40
従業員預り金 Employees' deposits received	6,212	6,234	6,203	6,152	6,142
設備関係支払手形 Notes payable—facilities	3,016	4,036	1,373	449	242
設備関係電子記録債務 Electronically recorded obligations—facilities	—	4,095	5,305	2,700	2,896
その他 Other current liabilities	1,040	1,150	1,108	1,139	1,410
流動負債合計 Total current liabilities	156,563	159,897	153,410	149,189	147,514
固定負債 Long-term liabilities:					
長期借入金 Long-term loans payable	25,164	12,332	29,680	18,048	12,032
リース債務 Lease obligations	2,703	1,934	1,012	714	491
退職給付引当金 Allowance for employees' retirement benefits	63,868	66,458	68,669	68,640	69,064
役員退職慰労引当金 Reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	2,607	2,819	3,005	2,566	2,749
環境対策引当金 Provision for environmental measures	95	44	11	3	0
資産除去債務 Asset retirement obligations	3,108	3,137	3,078	3,041	3,137
その他 Other long-term liabilities	3,982	4,141	4,164	4,218	4,267
固定負債合計 Total long-term liabilities	101,528	90,867	109,622	97,233	91,743
負債合計 Total liabilities	258,092	250,764	263,033	246,423	239,257
純資産の部 Net assets					
株主資本 Stockholders' equity:					
資本金 Common stock	11,014	11,014	11,014	11,014	11,014
資本剰余金 Capital surplus:					
資本準備金 Capital reserve	9,664	9,664	9,664	9,664	9,664
その他資本剰余金 Other capital surplus	11	11	12	12	12
資本剰余金合計 Total capital surplus	9,676	9,676	9,676	9,676	9,676
利益剰余金 Earned surplus:					
利益準備金 Legal reserve	2,753	2,753	2,753	2,753	2,753
その他利益剰余金 Other reserves					
配当準備積立金 Reserve for dividends	6	6	6	6	6
退職給与積立金 Reserve for severance payments	500	500	500	500	500
圧縮記帳積立金 Reserve for deduction entries	621	631	641	623	619
別途積立金 Special reserve	200,680	210,480	221,280	234,680	242,680
繰越利益剰余金 Unappropriated retained earnings	14,219	15,622	19,306	13,209	13,879
利益剰余金合計 Total earned surplus	218,780	229,993	244,488	251,772	260,437
自己株式 Treasury stock	(870)	(895)	(897)	(5,241)	(5,241)
株主資本合計 Total stockholders' equity	238,600	249,788	264,281	267,221	275,887
評価・換算差額等 Valuation and translation adjustments and others:					
その他有価証券評価差額金 Net unrealized holding gains on other securities	27,332	25,082	33,422	31,937	28,280
評価・換算差額等合計 Total valuation and translation adjustments and others	27,332	25,082	33,422	31,937	28,280
純資産合計 Total net assets	265,933	274,870	297,703	299,159	304,167
負債純資産合計 Total liabilities and net assets	¥524,026	¥525,635	¥560,736	¥545,582	¥543,425

損益計算書 Nonconsolidated Statements of Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日に終了した年度 Years Ended December 31	2015	2016	2017	2018	2019
売上高 Net sales	¥720,205	¥735,103	¥744,922	¥748,319	¥753,733
売上原価 Cost of sales	483,958	489,690	496,529	502,756	509,509
売上総利益 Gross profit	236,247	245,413	248,392	245,563	244,223
販売費及び一般管理費 Selling, general and administrative expenses	218,574	221,984	225,467	228,474	226,246
営業利益 Operating income	17,672	23,428	22,925	17,088	17,977
営業外収益 Nonoperating income	4,069	3,977	4,585	4,813	5,000
受取利息 Interest income	111	88	84	98	101
受取配当金 Dividend income	1,405	1,265	1,707	1,819	1,903
固定資産賃貸収入 Income from lease of fixed assets	—	1,352	1,498	1,550	1,550
雑収入 Other nonoperating income	2,553	1,270	1,295	1,344	1,444
営業外費用 Nonoperating expenses	1,193	1,064	1,083	1,162	1,172
支払利息 Interest expense	742	548	408	456	374
固定資産賃貸費用 Expenses for lease of fixed assets	—	333	472	524	520
雑損失 Other nonoperating expenses	450	182	202	181	277
経常利益 Ordinary income	20,548	26,341	26,427	20,739	21,805
特別利益 Extraordinary gains	257	666	439	140	124
固定資産売却益 Gain on sales of fixed assets	30	83	195	121	86
投資有価証券売却益 Gain on sales of investment securities	227	443	—	18	0
収用補償金 Compensation income for expropriation	—	—	244	—	—
補助金収入 Subsidy income	—	136	—	—	37
その他 Other extraordinary gains	—	3	—	—	—
特別損失 Extraordinary losses	2,567	3,320	1,977	2,443	2,673
固定資産除売却損 Loss on sales and disposal of fixed assets	1,136	1,381	1,234	998	1,457
減損損失 Impairment loss	1,142	861	547	424	502
業務委託特別負担金 Business consignment special contribution	—	—	—	—	295
災害による損失 Loss on disaster	—	—	—	590	210
研究所移転費用 Laboratory relocation expenses	—	572	—	—	—
その他 Other extraordinary losses	287	504	194	430	207
税引前当期純利益 Income before income taxes	18,238	23,687	24,889	18,435	19,256
法人税、住民税及び事業税 Corporate tax, residential and enterprise taxes	8,016	8,809	7,496	5,814	6,528
法人税等調整額 Income tax adjustment	982	154	(418)	290	(285)
法人税等合計 Total income taxes	8,998	8,963	7,077	6,104	6,242
当期純利益 Profit	¥ 9,239	¥ 14,724	¥ 17,811	¥ 12,331	¥ 13,013

食品事業 Food Businesses				
会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)不二家 Fujiya Co., Ltd.	東京都文京区 Bunkyo-ku, Tokyo, Japan	1938年6月30日 June 30, 1938	182億8,014万円 ¥18.280 billion	洋菓子、チョコレート、キャンディ、クッキー等の製造販売 Manufacture and sale of Western-style confectionery, chocolate, candy products and cookies
(株)サンデリカ Sun-Delica Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1980年5月9日 May 9, 1980	20億円 ¥2.0 billion	調理パン、米飯類、惣菜類の製造販売 Manufacture and sale of processed bread and prepared rice and side dishes
(株)ヴィド・フランス Vie de France Co., Ltd.	東京都江戸川区 Edogawa-ku, Tokyo, Japan	2001年7月1日 July 1, 2001	4億8,000万円 ¥480 million	ベーカリー・カフェの経営 Retail bakery and cafe management
ヤマザキビスケット(株) Yamazaki Biscuits Co., Ltd.	東京都新宿区 Shinjuku-ku, Tokyo, Japan	1970年10月30日 October 30, 1970	16億円 ¥1.6 billion	ビスケット、スナック、キャンディ、チョコレート製品の製造販売 Manufacture and sale of biscuits, snack foods, confectionery and chocolate products
(株)東ハト Tohato Inc.	東京都豊島区 Toshima-ku, Tokyo, Japan	2000年8月24日 August 24, 2000	21億6,800万円 ¥2,168 million	ビスケット、スナック製品の製造販売 Manufacture and sale of biscuits and snack food products
(株)イケダパン Ikeda Bakery Co., Ltd.	鹿児島県始良市 Aira, Kagoshima, Japan	1953年9月10日 September 10, 1953	12億5,000万円 ¥1,250 million	パン、和菓子、洋菓子、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery, processed bread and prepared rice and side dishes
大徳食品(株) Daitoku Shokuhin Co., Ltd.	奈良県大和郡山市 Yamatokoriyama, Nara, Japan	1975年11月20日 November 20, 1975	1億円 ¥100 million	麺類及びだしスープの製造販売 Manufacture and sale of noodles, soup stock and soup
(株)ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤル VDF Sun-Royal Co., Ltd.	埼玉県春日部市 Kasukabe, Saitama, Japan	1968年2月3日 February 3, 1968	2億3,680万円 ¥236.8 million	インストアベーカリーの経営及びパン用冷凍生地の製造販売 In-store bakery management; manufacture and sale of frozen bread dough
(株)サンキムラヤ Sun-Kimuraya Co., Ltd.	山梨県甲府市 Kofu, Yamanashi, Japan	1986年10月31日 October 31, 1986	1億円 ¥100 million	パン、和菓子、洋菓子、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery, processed bread and prepared rice and side dishes
(株)高知ヤマザキ Kochi Yamazaki Co., Ltd.	高知県高知市 Kochi, Kochi, Japan	1964年3月24日 March 24, 1964	1億円 ¥100 million	パン、和菓子、洋菓子等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery
(株)スリーエスフーズ Three S Foods Co., Ltd.	京都府久世郡 Kuse-gun, Kyoto, Japan	2002年5月10日 May 10, 2002	4億8,000万円 ¥480 million	パンの製造販売 Manufacture and sale of bread
(株)サンミックス Sun-Mix Co., Ltd.	千葉県千葉市 Chiba, Chiba, Japan	1983年10月20日 October 20, 1983	2億円 ¥200 million	パン、和洋菓子、天ぷら、カラアゲ用等のミックス粉並びに冷 凍生地用のミックス粉の製造販売 Manufacture and sale of prepared mixes for bread, Japanese- and Western-style confectionery, tempura, fried chicken and frozen dough



不二家洋菓子店
Fujiya cake shop



ベーカリーカフェ ヴィ・ド・フランス
Vie de France, bakery café

食品事業 Food Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)末広製菓 Suehiro Confectionery Co., Ltd.	新潟県新潟市 Niigata, Niigata, Japan	1973年7月10日 July 10, 1973	1億円 ¥100 million	米菓、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of rice-based confectionery, processed bread and prepared rice and side dishes
(株)ヤマザキ (ヤマザキブラザ市川事業部) Yamazaki Co., Ltd.	千葉県市川市 Ichikawa, Chiba, Japan	1976年7月15日 July 15, 1976	1億円 ¥100 million	パン菓子専門店、レストランの経営 Operation of specialized bread and pastry shops and restaurants
秋田いなふく米菓(株) Akita Inafuku Confectionery Co., Ltd.	秋田県秋田市 Akita, Akita, Japan	1973年8月28日 August 28, 1973	1億1,220万円 ¥112.2 million	米菓の製造販売 Manufacture and sale of rice-based confectionery
(株)札幌パリ Sapporo Paris Co., Ltd.	北海道札幌市 Sapporo, Hokkaido, Japan	1972年6月1日 June 1, 1972	4億9,500万円 ¥495 million	パン、洋菓子、調理パン等の製造販売およびインストアベーカリーの経営 Manufacture and sale of bread, Western-style confectionery and processed bread; in-store bakery management
(株)とかち帯広ヤマザキ Tokachi Obihiro Yamazaki Co., Ltd.	北海道帯広市 Obihiro, Hokkaido, Japan	2017年3月3日 March 3, 2017	1億円 ¥100 million	パン、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, processed bread and prepared rice
(株)金沢ジャーマンベーカリー Kanazawa German Bakery Co., Ltd.	石川県金沢市 Kanazawa, Ishikawa, Japan	2003年1月6日 January 6, 2003	1億円 ¥100 million	ベーカリーの経営 Retail bakery management
持分法適用関連会社 日糧製パン(株) Nichiryō Baking Co., Ltd.	北海道札幌市 Sapporo, Hokkaido, Japan	1946年5月16日 May 16, 1946	10億5,197万円 ¥1,051.9 million	パン、菓子、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of confectionery, bread and prepared rice

流通事業 Retail Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)スーパーヤマザキ Super Yamazaki Co., Ltd.	東京都府中市 Fuchu, Tokyo, Japan	1967年7月31日 July 31, 1967	1億円 ¥100 million	食品スーパーマーケットの経営 Operation of supermarkets

その他事業 Other Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)ヤマザキ物流 Yamazaki Logistics Co., Ltd.	東京都清瀬市 Kiyose, Tokyo, Japan	2001年2月16日 February 16, 2001	3億円 ¥300 million	一般貨物自動車運送事業並びに貨物利用運送事業 General truck transport and freight forwarding
(株)サンロジスティックス Sun Logistics Co., Ltd.	埼玉県所沢市 Tokorozawa, Saitama, Japan	2003年2月4日 February 4, 2003	3億8,000万円 ¥380 million	一般貨物自動車運送事業並びに貨物利用運送事業 General truck transport and freight forwarding
(株)ヤマザキエンジニアリング Yamazaki Engineering Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1989年6月16日 June 16, 1989	8,000万円 ¥80 million	パン菓子等製造機器の設計、生産設備工事の請負等 Design of equipment for manufacturing bread and confectionery, installation of production facilities and other services
(株)ヤマザキクリーンサービス Yamazaki Clean Service Co., Ltd.	静岡県富士宮市 Fujinomiya, Shizuoka, Japan	2000年6月8日 June 8, 2000	8,000万円 ¥80 million	食品製造機械器具の殺菌・洗浄用アルコール製剤の製造販売 Manufacture and sale of cleaning and disinfecting agents for food production equipment



ヤマザキブラザ市川
Yamazaki Plaza Ichikawa



スーパーマーケット スーパーヤマザキ
Super Yamazaki, supermarket

その他事業 Other Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)ヤマザキ(保険事業部) Yamazaki Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1976年7月15日 July 15, 1976	1億円 ¥100 million	損害保険代理業 Insurance services
(株)食品共配システム Shokuhin Kyohai System Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	2007年2月20日 February 20, 2007	1,000万円 ¥10 million	共同配送事業の運営管理 Management of cooperative delivery operation
日農生研(株) Nichinoh Seiken Co., Ltd.	鹿児島県曽於郡 Soo-gun, Kagoshima, Japan	1984年8月25日 August 25, 1984	9,500万円 ¥95 million	ステビア等(甘味料)の農産物を原料とする物品の製造販売 Manufacture and sale of stevia-based and other sweeteners

不二家の主要関係会社 Principal Affiliates of Fujiya Co., Ltd.

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)不二家フードサービス Fujiya Food Service Co., Ltd.	東京都文京区 Bunkyo-ku, Tokyo, Japan	1978年3月1日 March 1, 1978	1億円 ¥100 million	レストランの経営 Restaurant management
(株)ダロワイヨジャパン Dalloyau Japon S.A.	東京都文京区 Bunkyo-ku, Tokyo, Japan	1989年10月1日 October 1, 1989	5,000万円 ¥50 million	フランス菓子、惣菜、パンの製造及び販売 Manufacture and sale of French-style confectionery, side dishes and bread
(株)不二家東北 Fujiya Tohoku Co., Ltd.	山形県山形市 Yamagata, Yamagata, Japan	1972年4月5日 April 5, 1972	6,000万円 ¥60 million	ケーキ・デザート等洋菓子の製造・販売 Manufacture and sale of cakes, desserts and other Western-style confectionery
(株)スイートガーデン Sweet Garden Co., Ltd.	兵庫県神戸市 Kobe, Hyogo, Japan	2003年7月1日 July 1, 2003	5,000万円 ¥50 million	和洋菓子、冷菓、パン等の製造販売及び卸売り販売 Manufacture, sale and wholesale distribution of Japanese and Western-style confectionery, frozen dessert and bread
不二家飲料果実(株) Fujiya Beverage & Fruit Co., Ltd.	福島県伊達市 Date, Fukushima, Japan	1974年6月20日 June 20, 1974	3,000万円 ¥30 million	缶飲料及び果実加工の製造・販売 Manufacture and sale of canned beverages and canned fruits
不二家乳業(株) Fujiya Milk Product Co., Ltd.	岩手県一関市 Ichinoseki, Iwate, Japan	1962年8月10日 August 10, 1962	6,430万円 ¥64.3 million	乳製品・飲料の製造販売 Manufacture and sale of dairy products and milk beverages
不二家(杭州)食品有限公司 Fujiya (Hangzhou) Food Co., Ltd.	中国 浙江省 Zhejiang Province, China	2004年2月5日 February 5, 2004	1,128万米ドル US\$11.28 million	キャンディの製造販売及び不二家製品の輸入販売 Manufacture and sale of candies and import of Fujiya products for sale locally
(株)不二家システムセンター Fujiya System Center Co., Ltd.	東京都江戸川区 Edogawa-ku, Tokyo, Japan	1973年12月20日 December 20, 1973	1億円 ¥100 million	事務受託業務及びアウトソーシング受託 Outsourced businesses including administrative services
持分法適用関連会社 B-R サーティワン アイスクリーム(株) B-R31 Ice Cream Co., Ltd.	東京都品川区 Shinagawa-ku, Tokyo, Japan	1973年12月19日 December 19, 1973	7億3,528万円 ¥735.28 million	アイスクリーム及びこれに付随する製品の製造、輸入及び販売、アイスクリームショップのチェーン展開並びに製品の供給及び経営指導 Manufacture, import and sale of ice cream and ice cream-related products, development of ice cream chain stores and provision of products and corresponding advisory services
持分法適用関連会社 日本食材(株) Nihon Syokuzai K.K.	埼玉県熊谷市 Kumagaya, Saitama, Japan	1959年10月31日 October 31, 1959	3,045万円 ¥30.45 million	菓子OEM製造及びビジネスホテル業 OEM-based manufacture of confectionery and operation of economy hotels



ダロワイヨ
Dalloyau



サーティワン アイスクリーム
31 Ice Cream

海外ネットワーク Yamazaki Baking Overseas Group Companies

パリ Paris
ヤマザキフランス
YAMAZAKI FRANCE S.A.S.

タイヤマザキ
THAI YAMAZAKI CO., LTD.

ベトナムヤマザキ
VIETNAM YAMAZAKI CO., LTD.

香港 Hong Kong

上海 Shanghai
上海ヤマザキ
上海山崎面包有限公司
SHANGHAI YAMAZAKI BAKING CO., LTD.

台北 Taipei

バンコク Bangkok

ホーチミン Ho Chi Minh

クアラルンプール Kuala Lumpur

シンガポール Singapore

インドネシア Indonesia
サンムーランヤマザキ
SUNMOULIN YAMAZAKI SDN.BHD.

フォーリーブス
FOUR LEAVES PTE. LTD.

ヤマザキインドネシア
PT YAMAZAKI INDONESIA

上海山崎食品
上海山崎食品有限公司
SHANGHAI YAMAZAKI FOODS CO., LTD.

■ 海外駐在員事務所 Overseas Representative Offices

駐在員事務所 Representative office	住所 Address	電話/ファックス Tel/Fax
米国駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. U.S. REPRESENTATIVE OFFICE	335 E 2nd Street Suite 223, Los Angeles, CA 90012-4215, U.S.A.	Tel: +1-213-625-0265 Fax: +1-213-625-0267
パリ駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. PARIS REPRESENTATIVE OFFICE	32 Avenue Mozart, 75016 Paris, France	Tel: +33-1-5393-8410 Fax: +33-1-4563-8977
台北駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. TAIPEI REPRESENTATIVE OFFICE	Room B, 5F, No. 148, Song Jiang Road, Taipei, Taiwan, R.O.C.	Tel: +886-2-2560-5289 Fax: +886-2-2561-3034
上海駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. SHANGHAI REPRESENTATIVE OFFICE	Room 612, 6/F, 1728 Nanjing Road West, Shanghai, 200040, China	Tel: +86-21-6249-8996 Fax: +86-21-6249-8277
ジャカルタ駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. JAKARTA REPRESENTATIVE OFFICE	Sampoerna Strategic Square, South Tower 18th Floor Jl. Jend. Sudirman Kav.45-46, Jakarta 12930, Indonesia	Tel: +62-21-575-0440 Fax: +62-21-575-0801
ホーチミン駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. HO CHI MINH CITY REPRESENTATIVE OFFICE	Room 501, 5F, 130 Nguyen Cong Tru Street, Nguyen Thai Binh Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam	Tel: +84-28-3925-0373 Fax: +84-28-3925-5672

● 海外食品事業 Overseas Food Businesses

会社名 Company name	住所 Address	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	直営店 Directly operated stores	工場 Plants
ヴィド・フランス・ヤマザキ VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC.	2070 Chain Bridge Road, Suite 500, Vienna, VA 22182-2536, U.S.A.	1991年4月22日 April 22, 1991	500万米ドル US\$5.0 million	4	4
ベイクワイズ BAKEWISE BRANDS, INC.	1688 North Waynport Rd. Macedon, NY 14502-8765, U.S.A.	2016年7月1日 July 1, 2016	0.1米ドル US\$0.1	—	1
トム・キャット TOM CAT BAKERY, INC.	43-05 10th St. Long Island City, NY 11101-6829, U.S.A.	2016年7月1日 July 1, 2016	1米ドル US\$1	—	1



ベイクワイス
BAKEWISE BRANDS, INC.



トム・キャット
TOM CAT BAKERY, INC.

- ニューヨーク
New York
- ビエナ, バージニア
Vienna, VA

- ロサンゼルス
Los Angeles



ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ
VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC.



ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ アレキサンドリア工場
VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC. ALEXANDRIA FACTORY



台湾ヤマザキ
台湾山崎股份有限公司
TAIWAN YAMAZAKI CO., LTD.



ヤマザキカリフォルニア
YAMAZAKI CALIFORNIA INC.



香港ヤマザキ
香港山崎麵館有限公司
HONG KONG YAMAZAKI BAKING
CO., LTD.



香港ヤマザキ大埔工場
香港山崎麵館有限公司
HONG KONG YAMAZAKI BAKING
CO., LTD. TAI PO FACTORY

● 海外食品事業 Overseas Food Businesses

会社名 Company name	住所 Address	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	直営店 Directly operated stores	工場 Plants
ヤマザキカリフォルニア YAMAZAKI CALIFORNIA INC.	335 E 2nd Street Suite 223, Los Angeles, CA 90012-4215, U.S.A.	1990年2月28日 February 28, 1990	15万米ドル US\$150,000	1	—
ヤマザキフランス YAMAZAKI FRANCE S.A.S.	32 Avenue Mozart 75016 Paris, France	1988年6月23日 June 23, 1988	41万ユーロ €410,000	1	—
香港ヤマザキ HONG KONG YAMAZAKI BAKING CO., LTD.	Room 1618 16/F, Landmark North, Sheung, Shui, N.T., Hong Kong	1981年5月8日 May 8, 1981	4,550万香港ドル HK\$45.5 million	62	1
タイヤマザキ THAI YAMAZAKI CO., LTD.	1126/2 Vanit Building 2, #1503, 1504, New Petchaburi Road, Makkasun, Rajchthewi, Bangkok 10400, Thailand	1984年7月26日 July 26, 1984	6,400万タイバーツ B64.0 million	97	2
台湾ヤマザキ TAIWAN YAMAZAKI CO., LTD.	Room B, 5F, No. 148, Song Jiang Road, Taipei, Taiwan, R.O.C.	1987年4月20日 April 20, 1987	4,000万台湾元 NT\$40.0 million	50	1
サンムーランヤマザキ SUNMOULIN YAMAZAKI SDN. BHD.	Level 18, Tower 3 Petronas, Kuala Lumpur City Centre, 50088, Kuala Lumpur, Malaysia	1998年3月12日 March 12, 1998	245万リンギ M\$2,450,000	4	—
フォーリーブズ FOUR LEAVES PTE. LTD.	37 Chin Bee Crescent, Singapore 619903	2006年1月17日 January 17, 2006	125万シンガポールドル S\$1.25 million	39	1
上海ヤマザキ SHANGHAI YAMAZAKI BAKING CO., LTD.	Room 601, 6/F, 1728 Nanjing Road West, Shanghai, 200040, China	2004年3月3日 March 3, 2004	500万米ドル US\$5.0 million	11	—
上海山崎食品 SHANGHAI YAMAZAKI FOODS CO., LTD.	No.566 Jinbai Road, Jinshan Industrial Zone, Shanghai, 201506, China	2012年9月19日 September 19, 2012	800万米ドル US\$8.0 million	—	1
ヤマザキインドネシア PT YAMAZAKI INDONESIA	Kawasan Industri Greenland Batavia Blok BA No. 1. Sukamahi, Cikarang Pusat, Bekasi, 17530, Indonesia	2012年2月6日 February 6, 2012	6,450億ルピア Rp645.0 billion	—	1
ベトナムヤマザキ VIETNAM YAMAZAKI CO., LTD.	Room 502, 5F, 130 Nguyen Cong Tru Street, Nguyen Thai Binh Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam	2016年6月1日 June 1, 2016	84万米ドル US\$840,000	1	—

(2019年12月31日現在) (As of December 31, 2019)

発行済株式総数 220,282,860 株
 上場証券取引所 東京証券取引所
 市場第1部 2212 (証券コード)
 1単元の株式数 100 株
 株主数 16,183 名

Common stock outstanding: 220,282,860 shares
 Stock listing: Tokyo Stock Exchange
 First Section (Code No. 2212)
 Investment unit: 100 shares
 Number of stockholders: 16,183

大株主 (上位 10 名) Ten Principal Stockholders

株主	Stockholders	持株数 Number of shares	持株比率 (%) Percentage held (%)
飯島興産株式会社	Iijima Kousan Co., Ltd.	15,602,895	7.1
公益財団法人飯島藤十郎記念 食品科学振興財団	The Tojuro Iijima Memorial Foundation for the Promotion of Food Science and Technology	12,500,000	5.7
株式会社日清製粉グループ本社	Nisshin Seifun Group Inc.	11,062,343	5.0
三菱商事株式会社	Mitsubishi Corporation	9,849,655	4.5
住友商事株式会社	Sumitomo Corporation	9,355,000	4.3
丸紅株式会社	Marubeni Corporation	8,165,880	3.7
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口)	Japan Trustee Services Bank, Ltd.	7,301,400	3.3
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社 (信託口)	The Master Trust Bank of Japan, Ltd.	7,145,000	3.2
明治安田生命保険相互会社	Meiji Yasuda Life Insurance Company	6,501,500	2.9
株式会社みずほ銀行	Mizuho Bank, Ltd.	3,946,419	1.8
株式会社三井住友銀行	Sumitomo Mitsui Banking Corporation	3,946,419	1.8

注: 持株比率は、自己株式 (2,891,566 株) を控除して算出しております。 Note: Shareholding percentages are calculated after deduction of treasury stock (2,891,566 shares).

株式分布状況 Breakdown of Shares by Type of Stockholder and by Number of Shares Held

所有者別 Breakdown of shares by type of stockholder

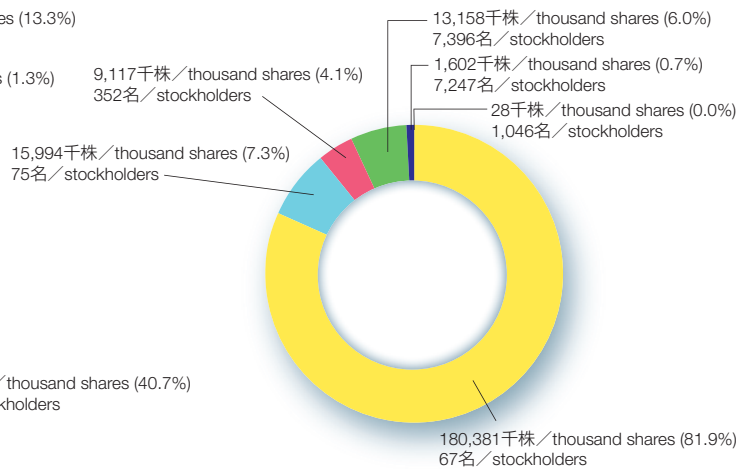
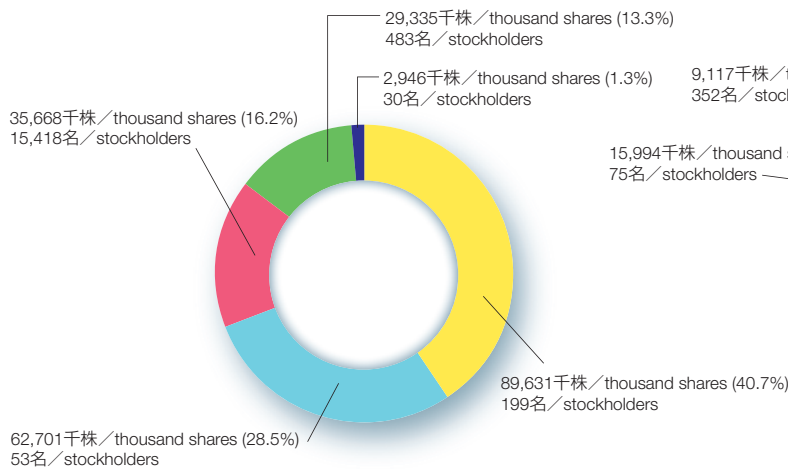
所有株数別 Breakdown of shares by number of shares held

- 金融機関
Financial institutions
- 証券会社
Securities companies
- その他の法人
Other corporations

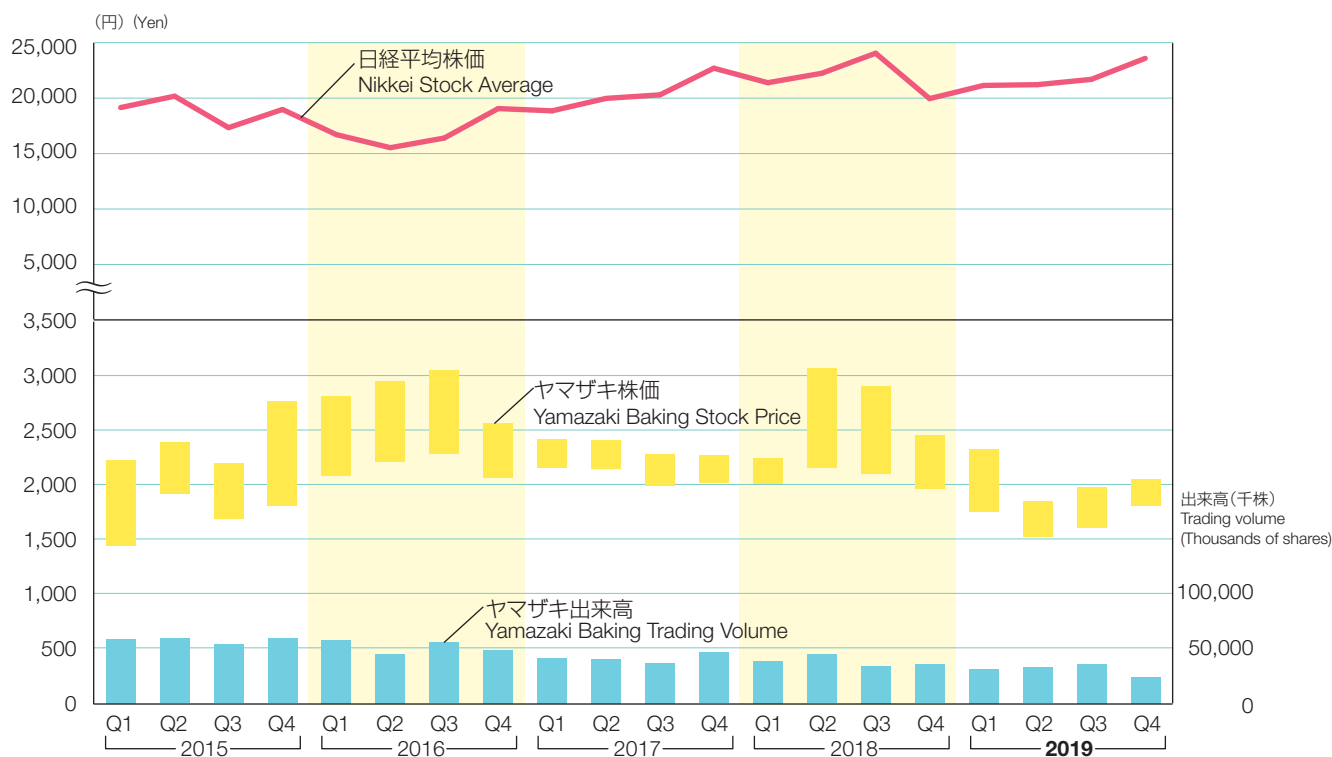
- 外国人
Foreign investors
- 個人・その他
Individuals and others

- 50万株以上
More than 500,000 shares
- 10万株以上
From 100,000 to 499,999 shares
- 1万株以上
From 10,000 to 99,999 shares

- 1,000株以上
From 1,000 to 9,999 shares
- 100株以上
From 100 to 999 shares
- 100株未満
Less than 100 shares



株価チャート Stock Price Chart



			株価 (円) Stock price (Yen)		出来高 (千株) Trading volume (Thousands of shares)
			高値 High	安値 Low	
2015	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,229	1,446	58,986
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	2,392	1,920	59,406
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	2,205	1,695	53,707
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,767	1,811	59,530
2016	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,816	2,085	58,157
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	2,953	2,215	45,211
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	3,050	2,288	55,944
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,568	2,071	48,732
2017	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,421	2,162	41,406
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	2,413	2,150	40,752
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	2,286	1,995	37,028
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,280	2,026	46,638
2018	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,251	2,014	38,916
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	3,075	2,160	44,622
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	2,907	2,103	34,121
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,459	1,973	35,775
2019	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,333	1,757	31,291
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	1,854	1,525	32,660
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	1,989	1,616	35,980
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,057	1,813	24,075

1948	3月	創業者飯島藤十郎により千葉県市川市に山崎製パン所を開業、パンの委託加工を開始	March	Founded by Tojuro Iijima in Ichikawa, Chiba, as Yamazaki Baking, a bakery producing items on a commission basis
	6月	山崎製パン(株)を資本金100万円をもって千葉県市川市に設立	June	Incorporated as Yamazaki Baking Co., Ltd., in Ichikawa, Chiba, with capital of ¥1 million
1960	4月	東京都杉並区に杉並工場竣工稼働、首都圏の販売地域を拡大	April	Establishes and commences operations at the Sugunami Plant (Suginami-ku, Tokyo) and expands sales network in the Tokyo metropolitan area
1962	4月	本社を千葉県市川市より東京都墨田区へ移転	April	Moves head office to Sumida-ku, Tokyo, from Ichikawa
	7月	東京証券取引所市場第2部に株式上場	July	Goes public through an initial public offering on the Second Section of the Tokyo Stock Exchange
1963	10月	東京都東久留米市に武蔵野工場竣工稼働 (株)山崎製パン横浜工場を吸収合併(現横浜第1工場)	October	Establishes and commences operations at the Musashino Plant (Higashi-Kurume, Tokyo) Absorbs Yamazaki Baking Yokohama Plant Co., Ltd. (currently the Yokohama No. 1 Plant)
1966	3月	千葉県松戸市に松戸工場竣工稼働	March	Establishes and commences operations at the Matsudo Plant (Matsudo, Chiba)
	11月	東京証券取引所市場第1部に株式上場	November	Lists shares on the First Section of the Tokyo Stock Exchange
	12月	大阪証券取引所市場第1部に株式上場	December	Lists shares on the First Section of the Osaka Securities Exchange
1969	1月	宮城県柴田郡に仙台工場竣工稼働、東北地区の販売地域を拡大	January	Establishes and commences operations at the Sendai Plant (Shibata-gun, Miyagi) and expands sales network in the Tohoku region
1970	10月	米国ナビスコ社及び日綿実業(現双日株)と合併会社、ヤマザキ・ナビスコ(株)設立	October	Establishes joint venture Yamazaki Nabisco Co., Ltd., with Nabisco Inc. of the United States and Nichimen Jitsugyo Corporation (currently Sojitz Corporation)
1973	11月	本社を墨田区から千代田区岩本町三丁目2番4号へ移転 (株)山崎製パン千葉工場を吸収合併(現千葉工場)	November	Moves head office in Tokyo to 2-4, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, from Sumida-ku Absorbs Yamazaki Baking Chiba Plant Co., Ltd. (currently the Chiba Plant)
1976	1月	山崎製菓(株)及び(株)山崎製パン新潟工場を吸収合併(現古河工場及び新潟工場)	January	Absorbs Yamazaki Seika Co., Ltd. (currently the Koga Plant), and Yamazaki Baking Niigata Plant Co., Ltd. (currently the Niigata Plant)
	3月	横浜市緑区(現都筑区)に横浜第2工場竣工稼働	March	Establishes and commences operations at the Yokohama No. 2 Plant (Midori-ku [currently Tsuzuki-ku], Yokohama)
1977	12月	(株)サンエブリー設立(コンビニエンスストア事業進出)	December	Establishes Sun Every Co., Ltd., marking the launch of its convenience store business
1980	5月	(株)サンデリカ設立	May	Establishes Sun-Delica Co., Ltd.
1981	12月	東京都東村山市に武蔵野第2工場を開設して稼働(現埼玉工場埼玉第2東村山工場)	December	Establishes and commences operations at the Musashino No. 2 Plant (Higashi-Murayama, Tokyo) (currently the Saitama Plant's Saitama No. 2 Higashi-Murayama Plant)
1982	1月	デイリー事業部と(株)サンエブリーを統合し、(株)サンショップヤマザキ(1999年1月(株)デイリーヤマザキに社名変更)としてコンビニエンスストア事業を本格展開	January	Merges the Daily Division with Sun Every Co., Ltd., under the name Sun-Shop Yamazaki Co., Ltd. (renamed Daily Yamazaki Co., Ltd., in January 1999), marking full-scale launch of convenience store operations
1984	11月	群馬県伊勢崎市に伊勢崎工場竣工稼働	November	Establishes and commences operations at the Isesaki Plant (Isesaki, Gunma)
1986	1月	(株)関西ヤマザキを吸収合併(現大阪第1工場、大阪第2工場、京都工場、名古屋工場、浜松工場、岡山工場、広島工場、福岡工場及び熊本工場)	January	Absorbs Kansai Yamazaki Baking Co., Ltd. (currently the Osaka No. 1, Osaka No. 2, Kyoto, Nagoya, Hamamatsu, Okayama, Hiroshima, Fukuoka and Kumamoto plants)
1988	4月	愛知県安城市に安城冷生地事業所竣工稼働	April	Establishes and commences operations at Anjo Frozen Dough Plant (Anjo, Aichi)
	7月	米国ナビスコ社よりヤマザキ・ナビスコ(株)の株式を取得し、当社の持株比率が40%から80%に増加	July	Acquires all shares in Yamazaki Nabisco held by Nabisco, increasing its ownership to 80%, from 40%
1989	4月	(株)イケダパンの株式を取得	April	Acquires Ikeda Bakery Co., Ltd.
1990	11月	愛知県安城市に安城工場竣工稼働	November	Establishes and commences operations at the Anjo Plant (Anjo, Aichi)
1991	4月	米国ヴァージニア州にヴィ・ド・フランス・ベーカリー・ヤマザキ, Inc.設立(現地法人)(1994年10月ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc.に社名変更)	April	Establishes local subsidiary Vie de France Bakery Yamazaki, Inc., in the United States (Virginia) (renamed Vie de France Yamazaki, Inc., in October 1994)
1992	2月	千葉県松戸市に松戸工場松戸第2工場竣工稼働	February	Establishes and commences operations at the Matsudo Plant's Matsudo No. 2 Plant (Matsudo, Chiba)
	9月	北海道恵庭市に札幌工場を開設して稼働	September	Establishes and commences operations at the Sapporo Plant (Eniwa, Hokkaido)
1993	2月	大阪府羽曳野市に阪南工場を開設して稼働	February	Establishes and commences operations at the Hannan Plant (Habikino, Osaka)
1994	1月	青森県十和田市に十和田工場を開設して稼働	January	Establishes and commences operations at the Towada Plant (Towada, Aomori)
1997	11月	本社を千代田区岩本町三丁目10番1号へ移転	November	Moves head office to current location in 10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo
2000	2月	埼玉県所沢市に埼玉工場埼玉第1工場を開設して稼働	February	Establishes and commences operations at the Saitama Plant's Saitama No. 1 Plant (Tokorozawa, Saitama)
2001	7月	ヴィ・ド・フランス営業本部を会社分割し、(株)ヴィ・ド・フランス設立	July	Spins off the Vie de France Division as a separate company, Vie de France Co., Ltd.
2003	7月	クールデリカ事業部門を会社分割し、(株)サンデリカに事業統合	July	Spins off Cool Delica business and merges it into subsidiary Sun-Delica Co., Ltd.
2006	7月	(株)東ハトの株式を取得	July	Acquires Tohato Inc.
2007	4月	(株)不二家と業務資本提携し、株式を取得(持株比率35%)	April	Forms a business and capital tie-up with Fujiya Co., Ltd., and acquires common stock equivalent to 35% equity
	5月	兵庫県神戸市に神戸冷生地事業所竣工稼働	May	Construction at the Kobe Frozen Dough Plant in Kobe, Hyogo Prefecture, wraps up and operations commence
2008	11月	(株)不二家と新たな業務資本提携契約を締結し、株式を追加取得(持株比率51%)	November	Concludes a new contract of a business and capital tie-up with Fujiya Co., Ltd., and acquires additional common stock equivalent to 51% equity
2009	8月	日糧製パン(株)と業務資本提携し、株式を取得(持株比率28.4%)	August	Forms a business and capital tie-up with Nichiryu Baking Co., Ltd., and acquires common stock equivalent to 28.4% equity
2013	7月	(株)デイリーヤマザキを吸収合併	July	Absorbs Daily Yamazaki Co., Ltd.
2016	9月	ヤマザキ・ナビスコ(株)がヤマザキビスケット(株)に商号変更	September	Renames Yamazaki-Nabisco Co., Ltd., as Yamazaki Biscuits Co., Ltd.
2016	12月	千葉県市川市に山崎製パン総合クリエイションセンター竣工	December	Establishes the Yamazaki Baking Creation Center (Ichikawa, Chiba)
2018	2月	兵庫県神戸市に神戸工場竣工稼働	February	Construction of the Kobe Factory in Kobe, Hyogo Prefecture, ends and operations commence

会社名	山崎製パン株式会社	Company name	Yamazaki Baking Co., Ltd.
本社	〒101-8585 東京都千代田区岩本町 3-10-1 TEL. 03-3864-3111	Head office	10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 101-8585, Japan Tel: +81-3-3864-3111
代表取締役社長	飯島延浩	President	Nobuhiro Iijima
設立	1948年6月21日	Established	June 21, 1948
資本金	110億1,414万3千円	Paid-in capital	¥11,014,143,000
売上高	10,611億円(連結)、 7,537億円(単体)	Net sales	¥1,061.1 billion (Consolidated) / ¥753.7 billion (Nonconsolidated)
従業員数	19,490人	Number of employees	19,490
販売店数	110,192店舗	Number of stores	110,192
主な事業内容	パン、和・洋菓子、調理パン・ 米飯類の製造・販売、製菓・ 米菓の販売、ベーカリーの経営、 コンビニエンスストア事業 (資本金、従業員数は単体の数値です)	Principal operations	Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery, processed bread, prepared rice and processed noodles; sale of biscuits, crackers and <i>sembei</i> ; in-store bakery management; operation of convenience store business (Paid-in capital and number of employees are nonconsolidated numbers.)
ホームページ	https://www.yamazakipan.co.jp/	Web site	https://www.yamazakipan.co.jp/



山崎製パン株式会社

〒101-8585 東京都千代田区岩本町3-10-1
TEL. 03-3864-3111

Yamazaki Baking Co., Ltd.

10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 101-8585, Japan
Tel: +81-3-3864-3111